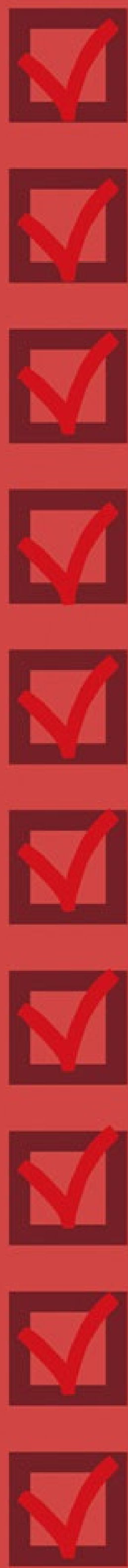
要搞定，不要完美

Finish

Give Yourself the Gift of Done

不只坚定地出发，还要成功地走到终点

《纽约时报》畅销书《奋斗的正确姿势》（Do Over）作者



要完成目标？
那就先“杀死”完美主义！

[美] 乔恩·阿卡夫（Jon Acuff）◎ 著 刘思遥 ◎ 译

中信出版集团

版权信息

书名:要搞定，不要完美

作者:[美]乔恩·阿卡夫

译者:刘思遥

ISBN:9787508686998

中信出版集团制作发行

题记

此书献给我的父母——马克·阿卡夫和莉比·阿卡夫

引言 错误的幽灵

2013年，我企图战胜错误的幽灵。

那一年，我出版了一本“怂恿”读者去“开始”的书。我向他们发起离开沙发的挑战，激励他们去开展业务，鼓励他们开始健康饮食或者写一本书，或者去追寻其他100万个他们梦想了好多年的目标。

我曾认为人们面临的最大问题就是那些阻止他们“开始”的恐惧的幻象。如果我能推动他们跨越起跑线，那么每件事都会得到解决。恐惧是使他们退缩的幽灵，而“开始”是击败这种幽灵的唯一方法。

我只对了一半。

“开始”确实很重要，“开始”的意义也很重大。最初的几步至关重要，但却不是最重要的。

你知道什么更重要吗？你知道是什么使“开始”看起来那么愚蠢，那么容易，简直微不足道吗？

答案是“完成”。

每年都有读者把我拉到一边，说：“我在开始方面从来没有问题，我开始了100万件事情，但我从来没能完成它们。我要怎样做才能完成呢？”

对此我没有答案，我自己的人生也需要一个答案。

我已经完成了数件事。我跑完了半程马拉松，写了6本书，今天打

扮得也很体面，但这些是我这半辈子以来的例外。

我只写完了自己1/10的书。我花了3年时间完成了6天的P90X[注]家庭锻炼计划。我在23岁的时候获得了空手道蓝带，距离获得黑带差不多还有76级段位。我的办公室里有32本只用了一半的鼹鼠皮笔记本，我的浴室里还有19管没用完的无色唇膏。一位财务咨询师可能会因为我个人预算中的润唇膏数量而抓狂。

我的车库也像一座陵墓，里面有望远镜（只用了5次），钓竿（只用了3次），以及带有当地雪山季度通行证的滑雪板（一次都没用过）。当然还有我在3年前买的那辆轻型摩托车，我一共骑了22英里[注]呢！我甚至还没给它起名，也没为它注册。我生活在一个叫“完成”的网格之外。

至少在“未完成”的路上，我不是孤身一人。

研究表明，92%的新年愿望都以失败告终。每年1月，人们都以希望和兴奋开始，他们相信这确实是新的一年，能带来一个新的自己。

但是，尽管100%的目标都能开始，它们之中却只有8%能够完成。从统计学的角度来说，你考进茱莉亚音乐学院成为一名芭蕾舞演员的概率和你完成目标的概率是一样的，大约都是8%，概率非常小。

我曾认为我的问题在于我没有拼尽全力。正如每一位光彩夺目的专家在网上所说的：“你必须抓紧一切时间！你必须勤劳工作！死后方可长眠！”

也许，我只是太懒了。

毕竟，我清楚我在人生中的“坚毅”处于一种危险的低水平。当我在以安杰拉·达克沃斯（Angela Duckworth）著名的“坚毅等级”[注]来衡量自

己时就意识到了这一点。我的等级太低了，甚至都不能做成图表。完成测试应该有加分才对，我很惊讶自己竟然完成了测试。

我开始早起。我喝了大量的能量饮料，足以杀死一匹马。我雇了一位生活教练，吃更多的超级食物。

一切都毫无效果，我还因为摄取了太多咖啡因导致自己眼皮跳得厉害，就像我的眼睛飞快地向你招手一样。

当我忙着费力地磨炼自己，伸手去触碰像亚伯·林肯（Abe Lincoln）一样的明星时，我在网上创建了一个“30天挑战”活动。这个活动全称为“30天目标快速设定”（30 Days of Hustle）[注]，这是一套视频课程，帮助成千上万的人摧毁目标。

接下来发生的事，充其量只是一场意外。你不应该在这样的书里承认这一点。在写自助类图书的时候，你会忍不住想把自己的过去重写，来证明自己有资格帮助别人获得未来。

那个偶然获得成功的领导者回到过去，捏造了10个帮助自己成功的步骤，这样他就可以写一本书，叫作《10步让你获得成功》（*10 Steps That Will Get You There*）。说实话，我并没有计划要告诉你们什么。我和你一样感到惊讶。如果说有什么的话，我只是很兴奋它真的起到了作用。

2016年春天，来自孟菲斯大学的研究员迈克·皮斯利（Mike Peasley）带着一项课题来找我。

他想要研究那些参加了“30天目标快速设定”课程的人们，以分析哪些因素起了作用，哪些没有用。他即将完成博士学位，想要根据研究结果来撰写论文。在接下来的几个月中，他调研了850多个参与者，获得了真实的数据，为他的研究打下了坚实的基础。

这对我来说是一种新的体验，在此之前，我一直是根据2003年的那种“没有事实根据地在网上畅所欲言”的惯例行事。

他的研究发现改变了我整个完成工作的方法以及写这本书的方式，在某种意义上，也改变了我的生活方式。

迈克发现，那些完成了这个课程的人，他们设定目标的成功率要比以往高出27%。这很令人鼓舞，但还不至于使人吃惊，假定你持续30天练习做一件事，你肯定能做得更好。

令我吃惊的是一件对我们大家来说本该更明显的事：让人们取得戏剧性进展的练习是那些减轻了压力的，那些消除了有害的完美主义的，而正是这种完美主义容易导致人们放弃自己的目标。无论人们想要的是减肥，在博客上写下更多内容，还是加薪，其结果都一样。人们越不在意完美，他们的生产效率就越高。

事实证明，更努力地尝试不是答案。

精雕细琢不是解决问题的方法。

习惯性的开始者可以成为始终如一的完成者。

我们可以完成。

承认吧，你觉得这本书将会和红牛的商业广告一样。我会给你一些秘诀，给你动力，指导你如何获得猛虎之眼，助你做更多、更多、更多！

之前的那些对你有什么用呢？试图更努力可以帮助到你吗？做更多会让你更喜欢生活吗？有没有任何生产力技巧、时间管理的秘诀或者生活窍门让你获得哪怕一点点的帮助？

它们没有，也不能够。

如果你想要完成，就必须尽你所能地在一开始就摆脱掉完美主义。你必须获得乐趣，将目标一分为二，选择你可以处理得很好的事情，还有其他一些你不会在一开始就注意到的事情。

这就是整个冒险之旅最惊人的地方。这项研究教给我的实际经验是：真正完成的过程是如此违反直觉，以至于它们中的大多数就像捷径一样。你会感觉自己像是在作弊，或者自己做的事情“不算数”。

你对“捷径”这个词有负罪感吗？你还记得教练、上司或者父母都告诉过你，“生活中没有捷径”吗？

好吧，答应我，你不会继续使用谷歌了。下次你若想知道什么事，就给美国国会图书馆写信吧，写在纸上，还要用你的舌头舔邮票。毕竟那些贴纸邮票也属于捷径。

这基本上就是莱特兄弟（Wright Brothers）[注]为了找到测试飞机的场所而做的事。他们给位于华盛顿特区的美国气象局写了一封信，询问他们在美国哪里有最好的风。一位官员做了一些调查，把报告整合在一起，然后给他们写了一封回信。莱特兄弟认真研读了报告数据后，选择了北卡罗来纳州的基蒂霍克。接着，他们给当地的邮政局长写了一封信，询问那个岛到底是什么样子。然后等待邮政局长的回信。

这个过程耗时太久，至少按照我们今天的标准来看是这样的，因为现在我们有了捷径。

向玛莎葡萄园岛当地人寻求关于海滩的推荐是一种捷径。［顺便说一下，答案是“去塔什莫（Tashmoo）”。］

当你需要集中精力做事情的时候，关掉笔记本上的无线网是一种捷径。

当你努力减肥的时候，拒绝在房间里存放冰激凌是一种捷径。

如果你疲于开始而不是完成，我将向你展示几个诀窍。一切都始于你对任何目标中最重要的那一天的处理方式。

---

1. P90X即Power 90Extreme，是美国经典训练DVD，也叫90天魔鬼训练，涵盖了全部的健身方式。——编者注
2. 1英里=1.609344千米。——编者注
3. Angela Duckworth.com， https：//angeladuckworth.com/grit-scale/.
4. 30 Days of Hustle Summary Research Report， compiled by Mike Peasley， University of Memphis， Department of Marketing & Supply Chain Management， 2016.
5. David McCullough， The Wright Brothers （New York： Simon & Schuster， 2015）.

第一章 完美过后的那一天

“好的开始是成功的一半”，这是我最喜欢的但会给人造成误解的励志句子之一。另一句是，“有时，你必须跳下悬崖，然后在坠落的过程中长出翅膀”。我是在一张带有狼的图片上看到这句话的，这句话很令人费解，因为根据我对动物王国的有限了解，狼从来没有长过翅膀。谢天谢地它们长不出翅膀。如果狼能搞清楚飞行机制，我们就玩完了。

我们倾向于过分强调“开始”。在这样的情况下，我们忽视了比其他任何时候都更能搞砸目标的一天。在我生命的前41年中，我从来没听过任何一个人提及这一天。我和那些仍然住在拍摄《大白鲨》（*Jaws*）的海滩上的那群虚构的人物一样无知。不应该有《大白鲨2》（*Jaws 2*），这部电影应该叫《一群海边的居民搬到俄亥俄州，那里没有鲨鱼》（*A Bunch of Seaside Residents Move to Ohio Where There Are No Sharks*）。俄亥俄州可能不适合在海边搭帐篷，但至少他们可以避免另一场与鲨鱼有关的灾难。

尽管我们为规划目标做了很多工作，尽管我们拥有了新的运动鞋、新的饮食和商业计划，但我们错过了最重要的一天，这就是为什么我再也不被允许在好市多（Costco）[注]买黑豆的原因。

好市多是愿意让我去超市的，这不是管理层的决定，尽管我确实滥用了那些免费的样品。有一天，他们要给从未吃过奥利奥饼干的7个美国人分发奥利奥。与分发奥利奥的员工的谈话让我很尴尬，因为我感到我不得不假装从未听说过这种饼干：“你如何称呼它？巧克力夹心饼干？不是吗？它叫‘奥利奥’？我说对名字了吗？多么怪异啊！”

我不能买黑豆的原因是好市多的员工只以成托盘的数量来售卖它。

你不能仅仅买一罐，你必须买1000罐。

这是数量庞大的豆子，但至少一年一次，我相信我需要这个数量的豆子。

在锻炼时，我决定“认真起来”。我记得在蒂莫西·费里斯（Timothy Ferriss）所著的《每周健身4小时》（*The 4-Hour Body*）中，他推荐了一种简式早餐，包括鸡蛋、黑豆、菠菜、小茴香和萨尔萨辣酱。[注]当我的家人看见我在食橱里翻找黑豆时，他们集体抱怨道：“哦不，又来了！”

他们明白，在接下来的12天里，我就打算吃黑豆了。

为什么只有12天呢？因为在第13天的时候，我将会变得非常忙，开会或者出差，在此期间我是不会带豆子的。因为一旦错过了一天，我将前功尽弃。

一旦连贯性被打破，我就不能将它捡起来了。我的饮食记录不再完美，因此我索性彻底放弃了。令人惊讶的是，这是应对失误的常见反应。

如果你采访别人为什么放弃目标，他们总是会用相似的语言回答你。

“我感觉我没有赶上计划，无法回到正轨了。”

“生活阻碍了我的计划，它们被打乱了。”

“项目‘脱轨’了，太麻烦了，无法解决。”

这些说法可能不同，但它们都在重复表达着同一件事：“当计划不再完美时，我也停下来了。”

你错过了一天的饮食计划，然后就认为整个计划都是愚蠢的。

有一天上午你太忙了，没有时间写作，然后你就将未完成的书稿放回了书架上。

你丢失了一张收据，然后整个月都放弃了做预算。

我并不是因为你向完美主义妥协而挑你的刺儿。我也曾多次做过一样的事。在某年2月，我跑了75英里；3月，71英里；4月，73英里。你知道5月我跑了多少路程吗？8英里。你能猜到6月我一共跑了多少路程吗？只有3英里。

为什么会这样？因为当我完美的锻炼计划受阻时，我停下来了。

这是完美主义告诉你的第一个关于目标的谎言：如果目标不够完美，那就停止吧。

第一个谎言的精妙之处在于，它很狡猾。它没有说："当目标不完美的时候"，因为事实上没有什么目标是真正完美的。相反，它说的是"如果目标不够完美"，说得就好像你本来有机会不留遗憾地跑完生命全程似的。

这一直困扰着我们，因为当我们拥有了一个目标的时候，我们并不想要B或C等级的结果。我们想要全A。如果这是我们朝思暮想的目标，那么这种心理会尤其明显。当我们发现我们的表现出现失误或不完美时，我们会很乐意放弃整件事。不仅如此，在我们还没开始时，我们甚至会提前放弃。

这也是很多人不愿意开始一个新目标的原因。他们宁愿得到0，也不愿得到50。他们坚信，完美是唯一的标准，如果他们不能达到完美，他们甚至不会迈出第一步。一种令人生厌的"这有什么用"的感觉，像一股浓雾一样笼罩着他们。如果我不去尝试，我就不会失败。

在为这本书收集资料的过程中，我通过一次在线投票调查了1000个人，询问他们是否曾拒绝写下一个想法，只因自己认为这个想法还不够好。我原本以为也许我是唯一一个拥有“完美过滤器”的人，会在想法落实到纸面上之前对它们进行分类。然而在这项调查中，超过97%的参与者表示他们曾这样做过。

我不知道怎么告诉你，你的目标不会是十全十美的。我也不想这样说，但是你仍会失败。也许你会失败很多次，也许你就站在失败的门外，甚至你可能会在“起跑线”就被绊倒。

这都没关系。

为什么？为什么我要鼓励你去拥抱不完美？首先，做一些不完美的事并不会置你于死地。我们认为不完美是会置人于死地的，这就是为什么我们会把“缺乏进展”比作“列车相撞”。“我无法回到正轨，我的计划被打乱了。”列车出轨是一场重大、严重的事故。在多数情况下，人们会死亡，会有数十万美元的损失，修复事故现场需要花费几天甚至几周的时间。

你知道当你错过了目标中的一天的时候，什么不会发生吗？上述那些都不会发生。没有人会因此死去。重回正轨也不需要40万美元。纠正过往也不必花费4周之久。

其次，培养对不完美的容忍度是将长期的“目标启动者”变成有始有终的“目标完成者”的关键因素。长期的“目标启动者”在完美的一天之后就放弃了。有什么用呢？不能坚持下去，却沉溺于失误中。昨晚我吃了一顿“疯狂”的晚餐，不妨今天再吃一顿“疯狂”的早餐、午餐和晚餐。

“不妨”（might as well）是英语中最危险的短语之一。或者是波兰语，因为某种原因，我的书在被翻译成西班牙语之前通常会先被翻译成波兰语。而我将它扼杀在了波兰的克拉科夫市。

“不妨”从来不会被用在美好的事物上。从来没有“不妨帮助所有这些孤儿”或者“不妨在这个社区花园中种些健康的东西”的表达。“不妨”通常是用于投降的白旗。“我已经吃了一份炸薯条，不妨再吃1000份。”

这些是我们在完美过后的那一天说的话，而那一天是很难对付的。

你知道在为期30天的目标快速设定课程中，参与者最有可能在哪天放弃吗？多数人都猜测在第23天或第15天，但这还不太接近。

第二天是我所意识到的参与者大批量退出的一天。没错，大多数人停止打开有关训练的电子邮件的那天是第二天。为什么是这一天呢？因为不完美很快就显示出来了。周一早上，你坐在桌前，思考：“已经9点了。我怎么已经这么落后了？怎么一整周都毁了？”

不完美动作很快，当它出现的时候，我们通常就放弃了。

这也就是完美过后的那一天如此重要的原因。

对于任何目标来说，这都是“要么成功，要么失败”的一天。这是你错过了慢跑的那一天；这是你起早失败的那一天；这是你决定吃掉一整盒卡卡圈坊家的甜甜圈的那一天。

完美过后的那一天是将“目标完成者”与“目标启动者”区分开的一天。

完成一个目标在很大程度上不像是乘坐一列越过田野的火车，它更像是驾驶一辆碰碰车。有些时候，你会在没有任何障碍的情况下在圆形轨道上绕圈子。没有什么能阻挡你前进的脚步，在短暂的瞬间，碰碰车会让你感觉速度很快。在其他的日子里，一些完全无法预见的、不能做出解释的状况会突然猛烈撞击你。或者，你会被一群恼人的碰碰车所围困，你感觉自己后退了五步。

这是有可能发生的。

你不会是完美的，但是你知道比完美更重要的是什么吗？你知道比完美主义更能长久伴随你的是什么吗？

不完美地前进。

拒绝接受“完美过后的那一天就意味着你失败了”的思想。

那不是真的。

你可以再试一次。

今天、明天或者下周。

不幸的是，完美主义消失得十分缓慢。它是持久的，并且尤其危险，因为它会假扮成卓越。一些读者在阅读本章节的时候已经感到有些不舒服了，因为他们认为完美主义的对立面就是失败。其实不然，它的对立面是完成。

在本书以及我们的生活中，我们站在两扇门前。一扇门被标记为“完成”，它通向无数的冒险、机遇和故事；另一扇门被标记为“完美主义”，它通向一堵坚实的砖墙，让人沮丧、羞愧，给人带来不完整的希望。

在整个情况中，最糟糕的部分是开启目标但从未完成它们，这感觉太难受了。

当你制订一个目标时，你向自己许下了承诺。你计划减掉几磅[注]体重。你打算整理衣橱。你想要开始撰写博客。你决定给老友打电话。你设定这一目标的瞬间，你已经做了一个沉默的承诺。当你没有完成时，你就已经违背了诺言。你对陪伴你时间最长的人撒谎了，这个人就是你

自己。

如果你违背了足够多的誓言，你就会开始怀疑你自己。这没什么好吃惊的。如果有人跟你说过十几次他们要约你一起喝咖啡，但是他们每次都没有出现，你就不会再相信他们了。如果你的父亲向你保证他会在足球训练以后去接你，但他没有这样做，你便会对他失去信任。如果你的老板答应给你晋升，但几个月过去了，她却没有兑现承诺，这时候你就会放弃相信她的话了。

为什么很多人放弃了新年计划呢？因为他们去年也放弃了新年计划，前年、大前年也都是如此。如果你放弃的次数足够多，当你开始一个新目标的时候，“放弃”就不再是一种可能的情况，它就成了你的特性，那真是太可怕了。

人们会更多地记住未完成的目标，而不是那些已完成的。你无法让某些事溜走，未完成某事的感觉折磨着你。这不仅仅是一种感觉，这是你履历中的一抹划痕，道路上的一处坑洞，一个永远不会被忘记的你没能有始有终的提醒。当我们设定目标然后让它们被生活所打断时，上述便是我们所有人的遭遇。

相反地，完成你所在乎的事情是世界上最美妙的感觉。“开始”绝对会给你带来短暂的愉悦感，但这种感觉与真正完成后的感觉相比不值一提。你会保留你所赢得的第一个5000米赛跑奖牌。你甚至不会在乎这段比赛的路程是多少。你完成了。你越过了终点线，你每天的训练是有价值的。你的毕业证书、你创立的企业所赚到的第一元钱、写着“合作伙伴”的商务名片，无论大小，完成事情的大小不重要。你完成了，那是一种神奇的感觉。

问题是，完美主义会放大你的失误，缩小你的进步。它不相信渐进式的成功。完美主义把你的目标描绘成了纸牌屋。如果一件事情进行得不完美，那么整个目标就会分崩离析。一个小之又小的失误意味着整个

计划都泡汤了。

完美主义也会通过让我们设定一个过高的目标而使我们陷入混乱。也许有1000种原因导致92%的决心都失败了，但是最大的原因也是最具有欺骗性的原因。

当我们设立一个目标的时候，我们追求更好。我们想要看起来更好。我们想要感觉更好。我们想要变得更好。然而，“更好”又变成“最好”，我们不满足于小幅增长，而是渴望在一夜之间取得巨大的成功。

当你能跑一场马拉松的时候谁还想跑5000米呢？当你可以写出关于狼人与僵尸相爱的三部曲［书名：《圆月之爱》（*Full Moon*，*Full Heart*）］的时候，谁还想写一本书的大纲呢？当你可以赚到10万美元的时候，谁还想去赚1万美元呢？

在寻找真实案例时，我在脸书（Facebook）上就完美主义的问题询问了朋友。其中一个人是这样描述的：“我是带着我能做些事情的信念开始的。然后我变得兴奋起来，开始追梦。一开始我很自信，就像我清楚自己在干什么。接着，我的梦想变大了，我想要完美。突然间我觉得我不适合这项工作，因为我不知道如何在完美的层次上去做这件事。接着，梦想破灭，目标被遗忘了。最好的部分是，在大部分时间里我以上提及的内容都是精神上的。我从没真正开始着手做任何事。”

如果你不是天生就倾向于这样的思考方式，那么我们现在大多数的“追逐你的梦想，完成你的目标”的文学作品将把你推向这个思考方向。

一位励志作家鼓励读者去想象“一部关于你的电影，无论什么事情你都做得很完美了，但你总是想要去做得更好”[注]。这里有一个词——“完美”。你应该反反复复去看关于你自己的虚构的电影，在那个场景里你在很完美地做事。你甚至一度可以“钻进”电影中去得到那种完美

的感觉。在观看完电影之后，你被命令将影像缩小到“一块饼干”的大小。

当我第一次读到这条指令，即将我的目标转变成一个虚构的完美的饼干时，我开始在桌前大笑。我对这条指令的走向有了一定的了解，我就不会感到失望了。

“接着，将这块微型屏幕放进你的嘴里，咀嚼并吞咽下去。”

如果你曾经好奇为什么自己会对一些鼓舞人心的建议感到困扰，就想想这块梦想饼干，你被鼓励要吃掉它，被告知这是一种完成目标的方式。

然而你越努力想要变得完美，就越不可能完成你的目标。

我知道，这可能会有一种倒退的感觉，但这是经过一遍又一遍的研究得出的结论。

我希望，这足以让曾经的噩梦安静下来，但是完美主义不是那么容易被征服的。它比想象中的更持久。完美主义深深植根于我们的潜意识中，并不是那么容易被移除的。

在这本书中，我们将重拾完美主义，将它作为我们的终极罪犯。

完美主义会拼尽全力在你致力于一个目标时将你击倒在地。在每一个回合中，它都会踢你的小腿，偷走你的午饭钱，并让你充满疑惑。

我是怎么知道的？因为这是完美主义对我以及我认识的每一个力图完美的人所做的事。

不过，这没关系，因为我们了解大多数人所不知道的事情。

第一天，不是实现目标最重要的一天。

完美过后的那一天才是最重要的，而现在，我们正在为这一天做准备。

偶尔会有疼痛和不舒服，但是如果你学会了忍受这种微小的不适感，那么你将能够克服完美过后的那一天。你将有能力对自己信守诺言。

你也将搞定目标。

---

1. 好市多是美国最大的连锁会员制仓储量贩店。——编者注
2. Timothy Ferriss， The 4-Hour Body： An Uncommon Guide to Rapid Fat-Loss，Incredible Sex， and Becoming Superhuman （New York： Crown Archetype， 2010）.
3. 1磅≈0.4536千克。——编者注
4. Jack Canfield and Mark Victor Hansen， Chicken Soup for the Soul： Unlocking the Secrets to Living Your Dreams （New York： Simon & Schuster， 2012）.

第二章 将你的目标一分为二

我在大学一年级的时候，想为加入橄榄球队而奋力一搏。考虑到我那5英尺7英寸[注]的灵活身躯，这完全合情合理。你不能让一只猛虎远离丛林。

我决定成为一名任意球队员。我从体育用品专卖店买来了一个置物台和一个橄榄球。深夜，我溜进亚拉巴马州伯明翰市的体育场练球。

我曾进过三分球吗？没有。我曾打过一场橄榄球赛吗？没有。在我的私人午夜练习中，我曾进过一个三分球吗？也没有。

那我为什么会认为我能作为甲组大学队的任意球队员，能偶尔和奥本那样的学校打球呢？

因为我太疯狂了。

那是一个愚蠢的目标。

你不会像我那样鲁莽，但你也有可能为了你的目标做得有点过头。

我们在一开始就把目标加大分量，这样做的原因很简单。

完美主义。

在实现一个目标的过程中，完美主义会变得非常“健谈”。它说的第一件事就是你不可能把事情做得完美，你甚至都不应该开始。现在放弃远远好于浪费掉所有的时间然后失败。

完美主义会“列举”一系列你不应该开始的理由。你的年纪太大了。

你太年轻了。你太忙了。你有太多的目标，而且你不知道要先聚焦在哪一方面。你没有足够的资金和支持。已经有别人做了你想要做的那件事情，而那个人更聪明，也更专注。

如果你不理会最初的攻击，开始做一些事情，完美主义则会完全改变它的“声调”。现在，它会说，你必须做到完美，这是唯一可以接受的可能性。

“做到完美”策略的绝妙之处在于它看起来合乎逻辑。如果你开始做某事，难道不应该把它做到惊艳吗？难道它不应该不同凡响吗？

要么做到极致，要么回家吧！

我们现在撞上了完美主义的第二个谎言：你的目标应该更宏大。

这是一种有趣的情绪，目标设置得越宏大，我们在想象它时得到的最初的快感就越大，但是今天，我要让你做相反的事。事实上，我要让你将自己的目标一分为二。

我不是让你做得更少——事实上，将目标一分为二会让你做得更多。

你可以这样想。在一开始，当我们的兴奋值达到顶峰的时候，我们认为成就也应该如此。这就是为什么那些从没跑过100米的人竟然告诉我他们要去跑一场马拉松。我会柔声问他们：“你跑过半程马拉松吗？你跑过5000米吗？1000米呢？你跑过哪怕1000米吗？你给自己拿过一枚小奖章吗？”

答案永远是“没有”，他们此前从没跑过，但是他们坚持要去跑马拉松。

你曾想过为什么92%的人都没能实现目标吗？

因为我们倾向于设定愚蠢而乐观的目标。

科学家将这种做法称为“规划谬误”（planning fallacy）[注]，这一概念是由丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）和阿莫斯·特沃斯基（Amos Tversky）最先提出的，他们将此问题描述为“一种现象，即在预测完成一项未来的任务所需的时间上表现出乐观的偏见，低估了所需要的时间”。

一项又一项的研究表明，我们很容易沦为“规划谬误”的牺牲品，而我最喜欢的一个例子是大学毕业生在荣誉论文上所做的工作。

心理学家罗杰·比勒（Roger Buehler）让学生们去预测他们完成论文所需的时间，考虑到最好的情况和最坏的情况。平均来说，学生们猜测他们要花34天完成论文。[注]然而实际上，他们花了56天，几乎是预测时间的两倍。

真正有趣的是，甚至有一半的学生在他们最坏的预测时间里都没能完成论文。尽管学生们预估了所有可能出错的环节，但他们还是没能猜对。

在每一种形式的目标设定中，你都看到了“规划谬误”背后丑陋的一面。我的一位好友在他23岁时决定尝试一件“伟大”的事。除了在跑步机上以及在小型足球比赛中，他没在任何地方跑过步。一个月里，他勉强有一两次在游泳池里游上几圈。除了健身房的固定自行车，他很少骑车。在那一刻，他做了什么决定呢？去参加在得克萨斯州圣安东尼奥市举办的下一个70.3英里的铁人赛事。

“我有8个月的时间可以训练，所以我开始着手规划自己的训练方案。鉴于我当时每个工作日都会去健身房，我可以花更多的时间来训练跑步/游泳/骑自行车，而不是举重，这很容易做到，不是吗？我计划好了，准备好了。然后就再也没有去过健身房了。”

令人惊讶的是，这个目标打乱了他已经在做的事。在那个宏伟的目标出现之前，他一直坚持去健身房。他不仅没有完成比赛，还放弃了已经在进行的运动项目。一个错误规模的目标拥有多么大的破坏力啊！

这与在一些瀑布的照片上用草书书写的斗志昂扬的励志语句相违背，但是，如果你一开始就梦想得太大，你就给自己的完成设置了诅咒。

这是数据将要告诉你的。

在我的30天目标快速设定项目的第9天，我让参与者把他们的目标一分为二，就像我让你做的那样。我的理论依据是：人们，尤其是像你我一样的习惯性的开始者，总是高估他们在一定时间内可以完成的事情。当他们没能完成那个雄伟的目标时，这种失败就会导致沮丧，进而导致人们放弃，而不是完成。

例如，如果你的目标是减掉10磅，但你只减掉了8磅，你就会因为这两磅而减肥失败。我们中的大多数人都相信那句古老的谚语，“上天揽月吧，即使错过，你也可以落在星辰之间”，但那并不适用于真正的生活。“得到全部，或一切归零”的完美主义心理告诉我们，接近并不算数。星辰还不够好。

现在，你有足够的动机放弃目标。但是，如果你将原来的目标分成两个减掉5磅的目标，然后你减掉了8磅，那么你会更有可能坚持下去，因为你一开始胜利了。这种方法几乎可以保证你完成初始目标，开启下一个目标。

“将你的目标一分为二”与你在体育馆的墙上看到的那些用油漆喷写的标语不一样。你可能会觉得这像是在作弊，但它确实效果显著。

当我的研究员将他对30天目标快速设定项目的报告递给我时，一个

结果赫然在目：那些将目标一分为二的挑战者，他们的效率与过去参加类似的目标设定挑战时相比，平均提高了63%以上。

不仅如此，90%将目标一分为二的人承认，他们更渴望去实现目标；这种做法激励他们继续前进，更努力地工作，因为目标似乎唾手可得。

抄近路的人都完成了目标。

但是不要只是听我这样说，这里还有真人真事，他们也尝试了这种方法。

我每天写300+字，已经写了30篇博客了。我将目标一分为二，每天写100+字。确实有效。30天中，有28天我都在博客上写了300+字，剩下的两天写了100+字。我的目标就是去写作，我做到了！

我总是贪多嚼不烂，因而很欣慰可以将目标一分为二。我将目标重组了4次，因为要完成它需要大量的时间，而我没有那么多空闲。结果是，尽管我没能完成原始目标，我也比一个月之前做得更多。我正在开始下一阶段的目标，现在，我感觉自己掌握了可以实现自己想法的工具。

我减掉了6磅！我曾希望能减掉10磅，但是自从我把目标一分为二之后，我实现了并且还超越了第一个目标。下面就看接下来的30天了！

从这些案例中，你能发现什么？他们都是把目标一分为二，仍然做得很棒，更重要的是，他们渴望再次这样做。这就是关键。多数人会认为这种方法比较弱，但是过于死硬的方法会迫使你将手伸得太远，却忘记“步调”一词的重要性。

目标就像是马拉松，而不是冲刺跑。我知道，如果我能让你在一个月的时间里做很少的事然后取得胜利，那么你会在第二个月做得更多，

取得更多的胜利。在一年甚至一生的时间里，这种方法都会战胜那种“自虐一个月”的方法。这种方法往往可以终结一种或两种让人想要放弃的状况：你错过了目标，然后你放弃了；你能实现目标，但它耗时太长了，所以你放弃了。

对我来说，一个有步调的实现目标的方法，最好的标志是上述案例中最后一个人所说的：“下面就看接下来的30天了！”

---

1. 1英尺=12英寸=30.48厘米，因此5英尺7英寸约为170厘米。——编者注
2. Daniel Kahneman， Thinking， Fast and Slow （New York： Farrar， Straus and Giroux， 2013）， 260.
3. Roger Buehler， Dale Griffin， and Michael Ross， “Exploring the ‘Planning Fallacy’： Why People Underestimate Their Task Completion Times，” Journal of Personality and Social Psychology 67， no.3 （1994）： 366–81， web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/biases/67_J_Personality_and_Social_Psychology_366，_1994.pdf.

如果你不能将目标一分为二，怎么办

如果你要一次还清5万美元的信用卡债务怎么办？如果这是你的目标，而将数量减半，即只还2.5万美元的想法让你难以认同，你又该怎么办？

有些目标很难一分为二。对于那些目标，不要将它们切割，而要给你自己更多的时间。如果给你双倍的时间，让你去偿还债务，最糟糕的情况是什么？你需要支付一些额外的利息，但是你仍然可以还清债务。记住，我们是拒绝放弃的。我们目前所讨论的选择不是：（1）完美地完成；（2）将目标一分为二。这些不是我们要讨论的选择。我们现在的选择是：（1）放弃目标，因为它太大了；（2）将目标一分为二，然后完成。

我努力让你不要成为那92%的失败者。

如果这意味着延长你的时间线，那么你就应该这么做。

将目标一分为二，或是用双倍的时间，这两种方法适用于多数目标。

显然，如果你的目标是吃药或是其他挽救生命的事情，无论如何都不能将它一分为二。或者，如果你的目标是不要打同事的脸，那么也不能一分为二，只打一半。如果你进行竞赛训练，并且有一个非常严苛的训练计划，那么请遵守它。竞赛计划不适用于这种方法，因为它是由专家为你量身定制的，已经避免让你的任务太重。

一分为二法如何影响你的工作目标

如果你的上司给你布置了工作任务，“将目标一分为二”的想法可能就行不通了。一个不现实的想法就是你有能力让你的年度目标一分为二。我也认为不现实。但是当你遇到你不能掌控的公司目标时，研究结果表明，从长远来看，减少目标会让你有更多的时间来设定正确的目标。

我曾经供职于一家公司，那家公司用20年的时间，以一种伟大的产品为支撑，做到了年收入500万美元。有一年，那家公司的首席执行官（CEO）决定，公司的新目标就是借助一个新研发出来还没经过测试的产品，在5年之内赚取另一个500万美元。当她在会议室宣布这个新目标时，每个人都笑了，但休息室往往能代表一个公司的真实情况。

人人都知道这个目标是不可能完成的——不仅仅是够不着，而且还是不负责任的过度扩张。实现这一目标需要资源，这会让我们从真正的目标中分心，最后以呜咽声结束。这就是真实发生的事情。经过令人沮丧的一年之后，他们对目标做了调整、改变，最终将之抛弃。

没有什么能比一个不懂得设定正确目标的领导者更让员工士气低落的了。如果你认为违背自己的承诺是令人沮丧的，那么想象一下，100甚至1000名员工将这种沮丧叠加，会是什么样子。

你如何将一分为二法应用到工作目标中呢？答案是：确保它们在一开始就是正确的目标。那你要怎么做呢？这就是本书在后续章节中要叙述的内容，尤其是第七章对设定工作目标很重要。从过去获取的数据将会为未来的目标设定提供信息。公司目标设定的底线是，即使你不能将

目标一分为二，你也可以缓解公司里盲目的乐观主义和规划谬误现象。

从来都不是只有“现在”或者“永远都不”

当你与敌人对抗的时候，通常有两种方式——防御和进攻。防御是要制订一套方案，以应对袭击；进攻则是要首先出击。

在本书的最后一章，我们会去防守，为不可避免的完美过后的那一天做准备。我们知道这一天要来了，我们要为此做好准备。在本章，我们要不断“进攻”，将我们的目标从一开始便一分为二。

如果你仍然不想这样做，你敢不敢做一个简单的测试。自问：“最坏的情况是什么？”

让我们假设一下，你将目标一分为二，你没有打扫整个房子，只是清扫了两间屋子。多年以来，你一直很讨厌房子里的杂乱状态，只打扫两间屋子的想法显然是不够的。

在这一瞬间，有趣的是，完美主义会跟你说：你可以很快打扫完房子。你能看到完美主义根据情况改变策略有多频繁了吧？记住，在目标的一开始，它告诉你，你永远不能完成某件事，而现在，它告诉你要把目标又快又完美地完成。

如果你不将目标一分为二，而是将完成目标的时间加倍，会怎样？如果你的房子的脏乱状态已经持续了5年，那么为什么不多给自己一个月的时间来清理干净呢？对于一件你已经等了5年时间才做的事，为什么必须要在一个月内完成呢？

完美主义会告诉你，要么就是现在，要么就永远都不，让你永远沉迷于这样的想法：如果你不马上完成它，你就永远都不会去做了。多数

的新年决心实际上只是1月的决心。我们太渴望拥有一个令人惊奇的月份了，以至于在新的一年的前三周，我们把自己搞得筋疲力尽，却通常坚持不到2月。这就是完美主义在试图操纵你的时间轴。

那么，如果你将目标一分为二或者给自己更多的时间，最坏的情况是什么呢？我们已经知道会发生的最好的事情了。那就是你的成功概率会提高63%。但是如果你做的事情少了一些，或者花了更多的时间，世界会崩溃吗？

这个想法绝对违背了你所听过的任何一个关于目标设定的经验。我很清楚这一点，但是记住，我们在这里试图做两件事：（1）完成；（2）击败完美主义。

完美主义绝对会痛恨本章节。将目标一分为二是完美主义的克星。它会使完美的意图显得毫无意义，并为你的目标之夜带来耀眼的光芒。你不仅拒绝向完美主义低头，你甚至在开始前就为自己奠定了成功的基础。

我知道这很不可思议，真的，而且我也知道你以前没有这样做过。但是除非你想重蹈覆辙，否则你需要尝试一些新的事情。

就从将目标一分为二开始吧。

行动

（1）回想一下你曾经尝试过的其他目标。它们是否太过宏伟？将发生过的事情写下来。

（2）写下与你的目标相关联的数字。（很难把感觉切割为两半）你计划读10本书？整理4个房间？减掉20磅体重？赚取5000美元？

（3）决定你是要将目标一分为二，还是要用两倍的时间。

（4）和你信任的人分享目标，询问他们你的目标是否太过极端。

（5）如果将目标一分为二让你感到不适，那么就先花几分钟时间回答这个问题：“最坏的情况是什么？”

第三章 选择你要轰炸什么

“我真的很兴奋，因为我可以在你的草坪上展示出我们的全部能力。”

这是一个庭院美化公司的人的表述方式，意思是说“你有世界上最糟糕的草坪”，而这就是当我们住在亚特兰大市的时候他们告诉我们的。

远看，我们的草坪很绿。近看，你很快会发现，如果你铲掉了所有的杂草，我的院子里就只剩下一块裸露的佐治亚州红色黏土了。我们草坪上杂草与青草的比例是10：1，而那家庭院美化公司的人则站在我们的私人车道上肆意地微笑。

他知道，他可以卖给我们十多种不同的服务，每一种服务的名字听起来都比“氢克斯饼干”（Hydrox cookies）更像化学制品。他甚至可能找到一种新的杂草，然后以他自己命名，就像一些土气的植物学家那样。我拥有的不是一个庭院，而是一个杂草实验室。

我想，丈夫们大概会因此感到羞愧吧。足够糟糕的是，到我家来的杂务工都是跟我的妻子珍妮（Jenny）聊，因为她拥有一个建筑管理学学位，而我拥有一双精致、无茧的作家的手。我还曾将我的汽车轮盘和轮胎丢下山，只因为我对北卡罗来纳州的状况很生气。我不知道应该留着汽车轮盘，这可能是大家在童子军里学到的东西。所有的一切都很糟糕，但是庭院是最糟糕的。那些本该是你男子气概的反映，是你可以与其他男性邻居在烧烤架旁嘟囔的事情。

“你铺了一些新草皮？看起来不错啊，米奇。你说什么？不好意

思，油锯的声响让我听不清你在说什么，我一直让它开着，以备我要做一些即兴伐木的工作。也不是说‘即兴’（impromptu），这个词对我来说太法式了。”

我想，我并不介意我的院子是利文斯通博士（Dr.Living-stone）[注]最好的试验地。即使着火了，我也一点儿不在意。

为什么？

因为当时我有两个孩子。

孩子们是危机。他们是甜美的危机，归根结底还是一场危机。没人会告诉你这一点，因为他们也想让你有孩子，这样物种才能存活下来。当你身处其中的时候，你也没有意识到这一点。你唯一的目标就是勉强做到让孩子早早上床睡觉，然后再开始另一天。“爸爸，太阳还没下山，我听见其他孩子还在玩耍。”“我不管，到睡觉时间了。”

稍大一些的孩子不一定容易哄。我11岁的女儿有一天晚上跟我说，等我死了，她就准备靠我的去世基金过活。“你是说我的人寿保险？”我问道。“当然啦，为什么不呢。”她回答道。不过，至少你可以和一个小学生理论。

幼儿是无情的。你的小孩把手放进炉子里过吗？没有？只有我的这样吗？好吧。你的院子是你最不关心的。谁有时间去区分百慕大草和牛毛草各自偏爱哪种洒水模式？你现在处于高度戒备状态，从由一个蹒跚学步的孩子导致的崩溃中恢复过来，或者因为你今天喂给他吃的鸡肉条的形状有误，你要重新制作一个。昨天，它们的形状还是正确的。它们拥有唯一正确的形状，但是今天的长椭圆形引起了他的恐慌，你发现自己拿的鸡肉条是你曾经中伤其他家长投喂孩子的那种，你要寻找有魔力的鸡肉条来结束这场挣扎。

草坪并不重要。

稍晚些再处理就行。当你逃离了蹒跚学步的婴儿区时，你才有时间来处理你的院子和裤子之类的事情，但是现在，你最好选择你要轰炸什么。

实现新目标的唯一方法就是为它奉上你最宝贵的资源：时间。但我们从来不愿承认的是，你并非仅仅在某件事情上花费时间，而是还会从别的事情上拿走时间。为了做好一件事，你就必须放弃做好另一件事。

完美主义的第三个谎言是：你可以全部完成。我在这里告诉你，不可能。

你深深明白这一点，但在你身体里仍然有一部分由羞耻感控制，它认为你离全部做完只有一到两个程序那么远。这就是为什么那些习惯性开始者总是阅读时间管理类书籍。也许，如果我们把时间划分得稍有不同，或者在跑步机上和刷牙的时候同时收听有声读物，那么我们就能把所有的事情都做完了。

今天，我在这里告诉你们，你们不能将目标全部做完。忘记它吧。我想说，你甚至不能完成大部分的工作。

如果你必须做完的话，那就继续，然后拍打查尔顿·赫斯顿（Charlton Heston）[注]类型的沙滩吧，但是一旦你认清了现实，我们就来练习一分钟。

你现在只有两个选择：

（1）尝试力所不能及的事情，然后失败；

（2）选择一个重要的目标进行轰炸，然后成功。

完美主义告诉你选择（1）选项。在本章，你会学习如何选择（2）选项。

一开始，你可能会有些不适。那个不被妻子允许进屋抽烟的邻居，站在自家车道上抽烟，还摇晃着头对你的草坪表示遗憾。

除非你拥有一个洗衣女工，这个词听起来就像是“洗衣公主”，不然在你为目标而努力的时候，你那刚清洗过椅罩的椅子会变成《木偶奇遇记》（*Fraggle Rock*）中的黑白山一样。你的孩子就像街上那些从集市里偷袜子的孩子一样，将物品从椅子上摘掉。

没关系。在无数个这样的瞬间，你都要做选择。

你可以选择羞愧或者策略。

---

1. 利文斯通博士是19世纪探索神秘非洲的最伟大冒险家之一。——编者注
2. 查尔顿·赫斯顿是一位以扮演英雄人物见长的美国影星，在1968年的经典电影《人猿星球》的片尾处，被围困的查尔顿·赫斯顿发现了半掩在沙滩上的“自由女神像”。——编者注

向羞愧说“不”

很有可能，你将人生的大部分时间都用来选择做更多力所不及的事情，然后又因为无法跟上自己的计划而备感挫败。

“我应该能够处理好所有的事情。是的，我为自己的生活增加了一个我很在意的新目标。是的，我要为已经很满的日程表再加一个新的日程安排，但是我应该能够处理好所有的事情。是的，我搬到亚特兰大市去照顾我的岳父，但是我应该可以继续按照计划前行，就像什么都没有改变一样。”

我们试着做了这么多，感到很高尚、很光荣。看看我们，不知疲倦地努力工作，降低了每件事的质量，因为我们坚信我们能做好每一件事。我们可以在“照片墙”（Instagram）上骄傲地分享这种方法。这是在耗时间，这是在急速行进。

我们经常这样做，因为我们在高中学到了一些坏习惯。当最终的成果是一份主题为“美国内战期间贸易限制的影响”的10页纸的论文时，你可能通宵完成。但是像你的季度销售数字或你的体重这类东西，用这种方法就有点儿困难了。你在一个晚上吃了一个星期分量的甘蓝，只因为你想回到正常饮食状态，这是一个下策。

在某种程度上，这样做会惩罚你。你错过了一次航班，整个脆弱的系统都崩溃了。一次足球训练迟了，计划就泡汤了。一场会议时间太长了，你当天的剩余时间就因此产生了多米诺骨牌效应。一群圆润的土拨鼠迁入了你的院子，草的高度为它们提供了掩护，让它们不被附近的红尾鹰发现。

有些事失败了，在那个时刻，我们感到很羞愧。

我们不把恩典从口袋里拿出来，放自己一马。不，相反，多数人会从那里就放弃了。我们不仅仅是放弃多余的东西，而是放弃了整个目标。

这就是过度尝试的真正可怕的地方。你不仅仅是放弃了红利，继续坚持你的目标。当一件事“脱轨”了，你还放弃了你所为之努力的每一件事，就像上一章中提到的那个想要参加铁人赛事的人一样。

当你不能全部完成的时候，你感到很羞愧，然后就放弃了。

或者你采取策略，提前决定你要轰炸的东西。

当你提前选择了会对哪些事情进行优先轰炸，你就移除了羞愧带来的刺痛感。羞愧指出你所不擅长的事情，这一惊人的效果被移除了。你不会陷入由放弃某件事所带来的吃惊中，相反，你会说：“哦，你是说那件我从一开始就放弃了的事？谢谢提醒！”

这就是为什么流行剧《实习医生格雷》（*Grey ’ s Anatomy and Scandal*）的总监制桑德·莱姆斯（Shonda Rhimes）不担心她有做不到的事。当《快公司》（*Fast Company*）杂志采访她，问她最不关心的事是什么时，她说道：“现在，我不会因为我没有锻炼而感到内疚。我会在别的时间里再感到内疚。”[注]当她在拍戏的过程中，实际上，跑步就被暂时搁置了。

桑德向羞愧说“不”，她之所以会这样做，是因为她拥有一个策略。她已经决定了她能做什么，完美主义不再能够因为她没去健身房而折磨她。

---

1. J. J. McCorvey，“Shonda Rhimes’Rules of Work：Come into My Office with a Solution，Not a Problem，” Fast Company，November 27，2016，

www.fastcompany.com/3065423/shonda-rhimes.

打破坏习惯没关系

多数书籍都会强调你能做得更多，而不会说你需要去识别哪些事情你根本不可能完成。在你已经够充实的生活中增添新事情，并不会让你感觉更好，只会让你感到更有压力。如果你想规避羞愧陷阱，你需要提前决定生活中哪些活动是不适合你的。

约什·戴维斯（Josh Davis）在《了不起的两小时》（*Two Awesome Hours*）一书中，将这称作“战略无能”。“战略无能”是提前决定“你不会在意你的院子”这种行为。(注)它承认你没有时间去做所有的事，而在你生命的这段时间里，有些事情会被故意搁置在一边。

当我开始积极为目标而努力时，以下是我选择轰炸的4件事。

1.跟上电视话题的步伐

我没看过《绝命毒师》（*Breaking Bad*）、《怪奇物语》（*Stranger Things*）和《行尸走肉》（*The Walking Dead*）。《绝命毒师》有62集，每集42分钟。看完全部需要2604分钟，也就是43小时。这是86个不同的30分钟，你可以将时间放在任意一个目标上。我的朋友告诉我，在新的一季节目开始前，他会把该节目之前的一季全部看完。这也就是说，如果每一季有20集，他实际上会看40集。我不反对看电视，而且非常喜欢看《我们这一天》（*This Is Us*），因为我泪点很低，但是我无法同时既追剧，又追求目标。所以在晚宴上，当人们对流行节目的细节喋喋不休时，我看起来就像个大傻瓜，反而会对《宋飞正传》（*Seinfeld*）发表评论。这有问题吗？我不应该这么做吗？告诉你，我

无视这种事。我很好，我决定杜绝电视节目。

2.“阅后即焚”（Snapchat）[注]

也许在这本书出版之际，我会惊现于“阅后即焚”上，然后熟练地在我吃午餐的照片上加上小狗的耳朵，但是对此我表示怀疑。我有些朋友坚持不懈，试图让我登录“阅后即焚”，我问原因，他们的回答只有一个“因为人人都用啊”。这和五分钱乐队（Nickelback）售出了5000万张专辑是同样的逻辑。每天在“阅后即焚”上发布20个消息的人都在自欺欺人，他们假装自己可以进行长期的思考，但他们会被想让别人知道他们在思考的发布行为而持续打断。社交媒体不是免费的，它会让你付出一些东西。我已经决定要炸掉“阅后即焚”。

3.邮件

一年前，我从电子邮件中解脱出来。我意识到，我不停地查阅邮箱的原因是我意气用事，查阅邮箱会让我感到自己很重要。我想象我的邮箱里有很多紧急事件，但是并没有。现在，我一周会查阅几次邮箱，我的助手会回复多数邮件。如果我立即对邮件做出回应，让邮件像持续静脉点滴一样，人们会更喜欢我吗？也许吧，但为了更好地经营生意，更好地写书，我已经决定要在电子邮件上“吃亏”了。

4.修剪草坪的满足感

我们从草坪开始，也让我们以草坪结束吧。很多人从割草中获得深入的满足感。如果你得到了这样的工作，即每天都在提高像素，你会发

现你的努力会以一种物理的方式叠加。只要我能负担得起一月两次的庭院服务，我就会放弃院子里的任何事情，除了跳霹雳舞。（什么？你在车库里跳霹雳舞？好吧。）我更愿意用每周的4小时做一些其他的事情。我要放弃照看庭院了。

“战略无能”对我来说，意味着与那4件事和平共处。它们会随着时间的推移而改变吗？也许吧。未来，可能我写的都是关于“阅后即焚”的事情。但是现在，为了让我在重要的事情上全力以赴，我不得不选择放弃一些不重要的事情。

在一些情况下选择忽视一些事，会迫使你接近一个系统。多数人，包括我在内，不可能完全放弃电子邮件。它关联了太多，也代表了人们最普遍的沟通方式。

为了忽视它，我不得不想出一个策略。我研究了每天收到的邮件，不久便发现，只有1/10的邮件需要我来做出私人回复。在某一个星期里，我发现了这一规律。

我只收到了几封要求在24~48小时必须回复的邮件。我不得不承认，我无法凭借个人力量来忽视手机上的电子邮件图标。我的手指会很自然地游走到那里，然后不假思索地点开它。我不得不将应用程序图标隐藏在手机桌面的第三页上，并将其放在一个文件夹里。

你选择轰炸或错过的东西并不一定是宏大或持久的。当我在写处女作的时候，我的妻子指出，我只有在周一才会有唯一的休息时间。我在每周工作之间会有两个小时的空窗期，还有一个晚上的会议。她说：“我来管好孩子，你用这两个小时来写作。”在写这本书的时候，我有12个周的周一没有见到孩子们。作为一个父亲，这并不容易，但我知道这是暂时的，而且这种行为有助于我完成一部作品。

我是在教你忽视家庭吗？是的，这就是我所暗示的事情，因为我是

一个怪物。其实不是的，我只是列举了一个真实生活中的例子，来解释为什么我会每个周一花两个小时在汉堡王里写一本书。

你应该选择轰炸哪些事呢？从根本上讲，这取决于你要努力完成什么，但还有一个可以帮助你进行挑选的快捷方式。将它想象成交通信号灯。一些活动是绿灯，它们推你前进，让你更轻松地实现目标。做一个星期的午餐可能会花费时间，但它会助你达到健康的目标。另一些活动是红灯。它们会阻止你取得进步，会拖累你。晚上和朋友们出去玩也许很有趣，但这会诱使你选择吃玉米卷。这就是一种红灯活动，让你减缓了自己的减肥计划。花几分钟的时间思考你的一天，然后将你投入时间的事项贴上标签。与思考相比，这个任务更轻松。在我们的院子前放上树皮覆盖物，可能会让我们的房子看起来更好，但如果我的目标是完成报税，那这件事情是哪种灯就不言自明了。我保证，你会惊奇地发现有些灯的颜色是如此明显。

如果你想不出要炸掉的事情，我给你一个开头：社交媒体。

我知道你在担心，如果你不能更新“阅后即焚”账号，人们就会注意到，但是我敢保证，他们注意不到。我曾有10天没上推特，我那29万粉丝中没有一个人发现这件事。

这就是为什么在期末考试周或处理重大项目时，人们会关掉脸书账号。在忙碌的季节里，你不应该担心什么社交媒体。当然，这种关闭只是暂时的，而且从长远来看，你所能完成的工作更重要。

如果在社交媒体上暂停一下很吓人，请记住，你之前曾经有整整一年都这样过，那是1997年。

---

1. Josh Davis， Two Awesome Hours： Science-Based Strategies to Harness Your Best Time and Get Your Most Important Work Done （New York： Harper Collins， 2015）， 64–65.

2. “阅后即焚”是一款照片分享应用。——编者注

坚决说“不”

不看电视是一回事。拒绝和朋友们聚会是另一回事。“周五我不能出去玩了”，“不，我不能去你的活动”，“我不能帮你的忙”……这些并不是我们完美主义者想要说的话。我们想成为每个人的好朋友，想让世界上的每个人都认为我们是美好的，在我们看来，我们需要花足够多的时间和朋友们在一起，只要他们也愿意。

如果你这样想，那就太荒谬了。

我在秋天时尤为清楚这一点。当演讲季开启的时候，我真的不能在周末去拜访朋友了。周一、周二、周四、周五，我要到处旅行。那就意味着，周末是属于我的家庭的。我可能会在周三和朋友一起吃午餐，但我不能在周六和他们一起听演唱会。对于属于秋季的7周，在某种程度上，我轰炸了我的友谊。

我们在田纳西州的富兰克林镇给一群女性开课7年后，我的妻子不得不停下来，转而成为一名学生。她知道秋天会很忙，于是便从繁忙的培训者角色中走出来。对你来说，早上的体育锻炼也许意味着和朋友一起外出的夜晚变少了。

做起摄影生意，也许意味着你要花费更多的周末进行婚纱摄影，而不是和朋友们一起聚会。

各种各样的瞬间都可能会让你对自己的人际关系更加深思熟虑，但它们都需要一个东西。在这种情况下，与人打交道的最简单方式就是，说出那个强有力的词：不。

如果你是一个习惯于讨好别人的人，我说的可能会让你觉得有点不舒服，你可能会争辩说，你应该从不对别人说“不”，你的答案应该永远是“是的”。“不”是一个终止符，“是的”是一个省略号。“是的”会让你接触到新机会和新朋友，让你有一种微风拂面的感觉！

我赞同，在这本书中，我也会鼓励你跟一两个密友分享你的成功，但是如果你真的想要完成一些事情，你就不得不暂停一些其他的关系。

坚持说“不”吧。不用做过多的解释。不用道歉。不用辩解。不。

记住，如果某人对你说“不”感到生气，这正说明了你应该从一开始就说这个词。

如果你不能停下来，就化繁为简

如果一个直接的“不”让你感到不舒服，或者你不可能停止某项活动，那就化繁为简。

莉萨·谢弗勒（Lisa Scheffler）是一位忙碌的母亲，她热衷于目标设定，但她最大的时间消耗活动是做家务。为家人做饭、洗衣服占据了她大量的时间，但这些是她不能切断的事情。她无法集中精力去实现一个目标，她说：“嘿，孩子们，这周我们就不吃晚饭了。祝你们可以幸运地找到食物。不要忘记，多数潮人都拥有满是超级食物的漂亮花园。”

与此相反，她是这样做的：“简单的一餐，不会花费很多时间”；“在洗衣房洗好衣服，在赶最后期限的前几天不熨烫衣服，于是在那几天时间里，我们是一个有‘皱纹’的家庭”。

我喜欢这个想法。我可以预见她的孩子们穿着有褶皱的衣服去学校，一位老师会说：“你们的妈妈这周都干什么了？”当孩子们看到桌子上的热狗，或者更好一些的比萨卷饼的时候，他们就知道这是对妈妈来说很重要的一周。

幸运的是，这个世界很乐意帮助你进行简化。继续以食物为例，我们中的大多数人都必须吃东西，食品杂货店现在允许你在线下订单，然后去超市里自取。我的妻子每次旅行都要买75%的同样的东西。在充满压力的季节里，她可以在舒适的家里下订单，然后开车到特定的地点，让他们把杂货装进我们的后备厢，在整个过程中我们都不用下车。

生活太复杂了，我们不能对每件事都简单地说“不”。没关系。认为你可以放下一切的想法是不现实的。

在没有选择的情况下，写一份“简化清单”，并找出你一生中会遇到的穿皱皱巴巴的衬衫的时刻。

你的饮食方式可以简单化。

你的某些事情是可以暂缓的。

快乐始于现在

一旦你摆脱了最初那种不能完成所有事情的负罪感，选择要轰炸的事情就变得有趣了。完美主义的压力会转而被开怀一笑所取代，因为你列举出了你不会再为之感到羞愧的无数事情的清单。

我记得当我的妻子珍妮离开我的公司时有多开心。在我创业的头两年里，珍妮默默地做起了助理和旅行代办人的工作。如果这听起来像是婚姻灾难的配方，那么你是对的。

最后，在第1000次与工作相关的争论之后，她说：“算了，你花钱雇一个助手吧，我不能同时成为一个好妻子和一个好员工。”她选择向员工这件事投掷炸弹，因此她可以享受婚姻。和婚姻咨询相比，雇用一个助理要便宜得多。

这对珍妮来说是个有趣的决定，而你所做的决定也会让你感到有趣。但这还没有我们在下一章里要做的事情有趣，甚至还差得远。

行动

（1）列出三项你在完成目标的过程中可以轰炸的事情。用红灯和绿灯的方法。

（2）对于那些你不能炸掉的事情，找出可以简化它们的方法。

（3）在没人能看见的地方，写下你为了完成目标需要暂停的三段关系。

第四章 如果想完成，就把它变得有趣

享受其中。

就是这样。四个字，指明了一个清晰的方向。确保你的目标很有趣，确保你很享受目标，确保你要做的事情里充满了欢笑。

为什么我还要写这一章呢？

世界上为什么会有人选择一个他们并不感兴趣的目标呢？为什么有人会选择一些无聊的、痛苦的或者令人沮丧的事情作为他们的新年计划呢？

因为完美主义在暗中作祟。完美主义认为事情越难、越痛苦，就越好。

完美主义的第四个谎言是告诉你：有趣不作数。

你可以在两种最流行的目标形式中清楚地看到这个谎言：生意和健康。人们想要开创自己的事业，妥善管理财务状况，或者发现他们的工作更令人满意。他们也想吃得更好，保持身材，对自己的身体感觉良好。

因此，他们决定提出的一个目标，经常是这样的：

“我想要保持身材，所以我应该跑步。”

他们开始慢跑，在工作前徘徊于街头或者工作后在跑步机上飞奔。他们在一两周内表现良好，但是最终，就像92%的目标开始者一样，他

们放弃了。

为什么？

因为他们没有自问一个简单的问题：

“我喜欢跑步吗？”

乐趣是完美主义的死敌。快乐的意义是什么？乐趣的价值在哪里？在乐趣上没有可测算的投资回报率，乐趣看起来似乎没什么用。因此，我们从不会问自己：“这有趣吗？”

我们从不问这个问题，假设我们不喜欢做某事，这就是我们的错。尽管我们讨厌每天早上的锻炼，但是我们仍系好鞋带，虽然整个时间我们都在磨磨蹭蹭。

完美主义和乐趣就像油和水，它们不能混合。完美主义认为乐趣是对时间的浪费，它没有价值。不幸的是，我们大多数人也有同样的感觉。

乐趣作数

我们追求不喜欢的目标有两个原因：

（1）我们认为目标就应该是痛苦的；

（2）当完美主义告诉我们有趣的目标不作数时，我们相信了。

当人们听到“目标”这个词时，他们在想什么。

他们会说“纪律、痛苦、奋斗、折磨、挫折”，以及其他听起来恐怖的词儿。我们认为，一个正确而真实的目标，就必须是有难度的。它必须在实现的过程中打击我们，否则就不是一个足够好的目标。我们知道自己取得进步的唯一途径就是我们所流下的血汗和泪水。

看看最流行的目标设定方法——SMART。这个词语始于几十年前，它列出了在创造者的眼中每个目标应该是怎样的：[注]

·明确的（Specific）；

·可测量的（Measurable）；

·切实可行的（Achievable）；

·有重大作用的（Relevant）；

·有时限的（Time-Bound）。

这些可能是一个目标的有效属性，但它们无疑是很无聊的。这些都

是你可以用来形容花椰菜的词。这些词，没有一个与“乐趣”是同义词。没人曾这样说：“你知道我的海滩度假有什么好玩的吗？它是有时限的。我非常清楚什么时候假期会结束。”

相反，如果我们玩得很开心，那么目标就不重要。一节舞蹈课不是一次真正的训练。和朋友逛街是一种很有价值的享受。飞盘属于嬉皮士。这些事情都不够艰难。

按照这种生活方式，你甚至可以找到一种方法消灭打乒乓球的乐趣。

去年，我的目标是成为一个令人惊叹的乒乓球运动员。我连一个球台都没有，这是对我的最初挑战。第二个挑战是我没有自己的球拍。我在亚马逊上买了一个碳板球拍，附带一个7层轻型底板，因为我非常确信，我需要用这种球拍在锦标赛中获胜。我最不想做的事就是带着劣质的装备在俱乐部、球场或训练场所中亮相。我浪费了人生中太多时间使用非碳板球拍，我不会再犯同样的错误了。我也买了一个球拍套，因为我可不是一个笨蛋。

接下来我要做什么？我和朋友格兰特（Grant）去健身中心练球了吗？我询问邻居是否有我可以借用的乒乓球台了吗？不，这两种选择都太过有趣和快乐了。

相反，我认为最好的学习方法就是找到一个教练。这让你很吃惊，但是在田纳西州的纳什维尔市雇一个乒乓球教练并不是一件容易的事。我猜想，在纽约到处都是教练，但在我们这里，我们盛产作曲家，但乒乓球教练却很稀缺。

我登录了美国国家队网站（你也许已经收藏了），我发现，在我所处的整个州，只有两名认证教练。我给他们发了邮件，等待回音。

史蒂夫·陈（Steve Chan）回复了我。他说他是“2000级球员”，我假装自己理解了这个词，他说会对我进行评估。我们可以在当地的健身中心打球，但是在田纳西中部的乒乓球社区发生了一场权力斗争。健身中心的主管不赞成陈的教学方法，我猜想陈的教学方法包括背着原木在雪中奔跑。乒乓球比我最初设想的要更有政治性。

我询问史蒂夫，是否有另一张可供我们打球的乒乓球台。他在纳什维尔市一个过渡地区的旧城区学院工作，那是一个“潮人”买不到山羊奶酪冰激凌的地方，他说他们的学生活动中心有一张乒乓球台。

在2月的一个寒冷的周六，我在下午4：30就出现在了校园里，见到了我的乒乓球教练。我承认，我希望他会和《功夫小子》（*The Karate Kid*）中的宫城先生（Mr.Miyagi）一样，尽管我是来学习乒乓球的，但最终我学到的是人生。他一定不会让我失望。

史蒂夫已经60多岁了，来自中国。

不幸的是，学生活动中心锁着门，但史蒂夫向我保证，马上就会开门。我们就站在大厅里，我带着几乎没用过的碳板乒乓球拍以及精挑细选的球拍套，因为我并不是一个年幼无知的人，而他穿着毛线背心还带了一个拉杆箱，我能想象到，箱子里装满了“乒乓球魔法”。

在最初的20分钟里，我们一边聊天一边等着活动中心开门。他告诉我，我的球拍是可以的，但是优秀的选手会分别购买球拍的三个部分，然后组装起来。我迫不及待想要扔掉我那副垃圾球拍，然后在车库里重组一个，就像一把利剑。

他教我如何握拍——你一定会惊讶于仅用4根手指和一根大拇指就可以犯这么多错误——教了40分钟以后，我们得到了一个令人不适的消息，学生活动中心不会开门了。史蒂夫转而教我如何打正手拍，就正对着大楼大厅上的绘有丛林猫的壁画。如果此刻你的脑海里有一幅我的画

像——周六晚上，站在学校大厅的喷绘画前，一个球都击不中——那你还真是擅长想象呢。

“你站得太高、太僵直了，像个长颈鹿。你需要弯腰，像一只猛虎一样。就像一只要进攻的老虎，放松肌肉，低下身体……”史蒂夫说道。我脑中每一个关于《功夫小子》的愿望都在这一刻实现了。

当我连续30分钟都败给了那堵墙之后，史蒂夫决定让我跟他打。乒乓球最关键的因素之一就是乒乓球台，我不确定史蒂夫计划要如何克服这一难题，但是话又说回来，谁知道他的箱子里装了什么呢。

然而，他走到了圆形大厅的另一侧。从6米开外，他轻轻地弹了一下球，然后击中了我。从没打过高校“无桌”球的我，第一个球就输了。

这种尴尬的局面让我有些不知所措。偶尔，学生们会走过来看看学生活动中心是否开门。如果你正在勾勒一幅画面——一个充满疑惑的19岁大学生，盯着一个41岁的男人与一个年纪更大一些的穿着毛线背心的老师，在没有乒乓球台的大厅里打乒乓球——那你的想象力依旧丰富。这恰恰就是当时的画面。

我们一共玩了两个小时。

在大厅里。

没有一张乒乓球台。

剩下的课程，我们在当地的俱乐部进行。每次，他都会在数小时内朝我打100个球，慢慢教我正手、反手和推球。

我还没为锦标赛做好准备。史蒂夫不相信我已经准备好去打一场比赛了，这是我们在整个训练关系中从没做过的事情，而我们的这种关系只持续了4节课。我保证，这已经不短了。我是一个开始者，不是一个

完成者，所以连续4次做某件事实际上已经是我的个人纪录了。

我不放弃是因为我讨厌乒乓球，我不想向它屈服。我放弃了是因为我没有从中获得乐趣。我不仅买了一个乒乓球台和朋友玩，我还每小时支付20美元跟着一个年长的陌生人训练，他会大喊“扣杀、扣杀、扣杀”，意思是如果这是一场比赛，他会将我可怜的回球扣杀掉。

不管目标的类型如何，目标一定是困难的、无聊的——这种想法，会在每个回合将我击溃。

我们中的很多人都在这么做。我们渴望挑战那些让我们痛苦的事，这也是冒险比赛如此受欢迎的原因。

当“最强泥人”（Tough Mudder）国际障碍大赛最初开始的时候，你必须跨越的障碍之一便是一片带电的电线区域。你一生都在试图避免肌肤触碰一根带电的电线，但在国际障碍大赛那天，你却要主动寻求这种经历。

在我8岁的时候，我试图按下查克芝士店（Chuck E. Cheese’s）里投球机器上的那个退币按钮。但是那个按钮不见了，我不但没能拿回我的代币，手指还触碰了一根裸露在外的电线。我感觉我的整个手都被由火和黄蜂构成的绞肉机搅碎了。

这就是你在国际障碍大赛中花了钱想要体验的感觉。

注意，这种感觉就像是，你跳进装满冰块的垃圾桶里，身上每一处肌肉都拒绝接受大脑指令，然后你不自觉地瘫倒在地上。只有这样，你才能爬过泥坑，身后是成百上千条电线。参赛者迪诺·埃万杰利斯塔（Dino Evangelista）将这段经历描述为“就像一个巨人拼尽全力将我的肩膀狠狠摔向地面”。你穿的T恤最好足够结实。

那不是目标，而是折磨。这也就是我的顾问让我停止一段时间，不

要阅读自助类书籍的原因。我不知疲倦地工作，只会让我更觉得自己是个失败者。我每买一本新书都暗暗希望它会比上一本书更难“啃”，有更难的内容和更多的挑战。

我曾以为那就是进步的感觉。我曾认为乐趣不作数。

那是谎言。乐趣不仅作数，而且如果你想打败完美主义，完成工作，那么它还是必要条件。

---

1. “SMART Goals； How to Make Your Goals Achievable，” MindTools.com，www.mindtools.com/pages/article/smartgoals.htm.

有趣的目标成功了

极好的事情是，过分无趣的方法没有用。它可能会让你在“照片墙”上看起来不错，因为你会给朋友们留下艰苦奋斗的印象，但是科学地讲，无趣的目标会失败。

当你研究目标设定时，你会看到各种各样有趣的统计因素，但是最有趣的两个是：（1）满足；（2）执行成功。前一个讲的是你在整个过程中的感受，后一个关注的是你实际的成果。

一个优秀的完成原则会让这两个因素显著提高。如果我教你提高了满足感却降低了执行成功的概率，那对我们俩都没有好处，你会一直笑着落到最后一名。如果你成功了，但满足感却直线下降，你将会是一个悲惨的赢家。

这就是为什么你所知道的一些表面上最成功的人士通常都是最悲伤的人。他们击溃了第二个衡量标准，却忘记了第一个衡量标准。这就是我打乒乓球打得越来越好，却不能真正玩得开心的原因。一个重要的原则就是，既要有满足感又要有执行力上的成功。乐趣就是能一石二鸟的方法。

如果30天目标快速设定活动的万千参与者，能选择一个让自己快乐的目标，那么他们的满足感就会提升31%。这可能是迄今为止所得出的最明显的科学结论。很显然，当你做一些乐在其中的事情时，你的满足感就会提高。这就是：吃冰激凌会很有趣！

研究到这里并没有结束。选择你喜欢的事情的第二个好处是，让你的绩效提高43%。当你选择你认为有趣的事情时，你会表现得更好。

之后的研究证实了这一点。对高水平表现的常见误解是：它必须是折磨人的、令人不快的、困难的。但是，科学家们对精英游泳运动员的研究发现，即使在早上5：30的训练中，游泳者们“也很活跃，笑着，聊天，享受着”。他们接着说：“那些认为顶级运动员为了实现自己的目标而做出巨大牺牲的看法是不正确的。通常，他们不认为自己做的是牺牲。他们乐在其中。”[注]

如果你想在泥坑里爬行，张开嘴去亲吻电线，让你的裤子里装满鳗鱼，那就随便你吧。我不在乎。但是完成某事的最好方法其实恰恰与之相反。有趣并不是可选项。如果你想杀死完美主义，将目标完成，那它就是必要的。

---

1. Daniel F. Chambliss，“The Mundanity of Excellence：An Ethnographic Report on Stratification and Olympic Swimmers”，Sociological Theory 7，no.1（Spring 1989），academics.hamilton.edu/documents/themundanityofexcellence.pdf.

羽衣甘蓝没有趣

如果你想要完成的目标不是那么有趣，怎么办？

减肥不是天生有趣的事情。

不是的。

你感觉自己就要放弃了，因为在跑步机上跑步没意思。

在你不熟悉的运动中蹒跚而行没意思。

早起没意思。

那些鼓吹其他说法的煽情类励志图书是愚蠢的。

但请记住，捷径并不是“找些有趣的事”，捷径是“如果你想完成某事，就让它变得有趣”。这里涉及行动。你要做的是让它变得有趣，该怎么做呢？

问这个问题：“怎么能让这个目标更有趣？”

很疯狂，对吧？我知道，而我是一个梦想家。

我们多数人都不会为目标增添乐趣。你曾就自己设定的目标问过这个问题吗？在工作中，有没有哪个老板提出了第三季度的策略，然后说：“记住，这一定要有趣！”如果你曾设定过新年计划，你确保过它要有趣吗？那是首要条件吗？那是你计划中的事吗？

乐趣不是我们在努力工作、忙碌或者自律时所使用的语言的一部

分。但这是另一个攻击完美主义的例子。如果我们通过说“乐趣着实很重要”来让完美主义“短路”，那我们就更有可能完成工作。

杰里米·科沃特（Jeremy Cowart）在发起“帮助—肖像”（Help-Portrait）项目时，发现了让他的目标变得有趣的方法。[1]科沃特是一位非常成功的摄影师，他想“回馈社会”。这是一个很流行的目标，多数人认为这并不好玩。他们马上会想：“我要为某人建房子，为健身中心刷漆，或者在市中心供应汤羹。”我们在开始志愿工作时从来不会说：“我真正感兴趣的是，能够帮助到别人的事情是什么？”通常情况下，我们会放弃回馈社会。

科沃特把乐趣作为优先选项。在为泰勒·斯威夫特（Taylor Swift）和加斯·布鲁克斯（Garth Brooks）拍摄了10年照片之后，科沃特意识到照片的力量。他知道自己为一张肖像照所做的一切都是自信且快乐的。他也知道，如果他足够喜欢这个项目，他就会坚持做下去。他开始在世界各地数百个地点举办的年度活动中提供免费的肖像照。人们免费化妆，坐到这个有六位数收入的摄影师面前，很多时候，他们会带着自己拍过的唯一一张肖像照离开。

到目前为止，“帮助—肖像”活动已经拍摄了50多万张照片。

你知道杰里米没做什么吗？他没有挥舞着锤子或漆滚桶。为什么？因为他并不擅长这些，更重要的是，他也不感兴趣。他知道，他感受到的快乐越多，他就越能坚持做一件事来帮助别人。

从他的故事中，我们很容易发现乐趣。如果你不知道如何将某事变得有趣怎么办？你要从哪里开始？有两个地方。

---

1. 参见help-portrait.com。

乐趣有两种截然不同的味道，你要做出明智的选择

本·雷恩斯（Ben　Rains）是一位财务顾问，但数学很少能劝服他的顾客做出最好的选择。他能列出数字。他能完美地处理数据。他可以做流程图和表格一直到打印机的墨汁使用完毕，但在他回答一个关于客户的问题之前，这些都不重要。

这个问题是：客户认为有趣的是什么？

他与每一个人关于财务的座谈都带来了一些特别的东西。他们被看不见的浪潮冲击着，这些浪潮包括他们的父母处理财富增长的方式，他们恋爱关系的健康状况，他们最关心的东西，以及一些其他的因素，但是，在帮助别人的十多年间，他发现客户的动机分为两大类：

（1）报酬动机；

（2）恐惧动机。

对一些人来说，一旦奖励具体而清晰，就会激发某种动机引擎。一旦通往退休或者为大学支付费用的途径被规划出来，他们就会精力充沛地去努力。

被奖励激励的人拥有心理学家所说的“接近动机”（approach motivation）。他们将自身与完成某个目标会获得的奖励相连接。积极的结果是驱动他们的因素，那是他们眼中的乐趣。看见网店上的第一笔进账的那一刻，最接近他们在建立新业务时的愿景；穿上一条好几年都不合身的牛仔裤，以新的体形去买新的衣服，是他们最在乎的事情；在

不用紧张兮兮地查看银行账户的情况下任意买东西，是一种站在泡沫顶端的畅快感。他们是被实现目标后可以获得的奖励所驱动的。

对另一些人来说，奖励根本不会促使他们实现目标。未来的美好画面对他们来说太遥远，太无聊，或者太安全了。在30岁时就开始考虑退休的事情，就好比试图告诉一个15岁的孩子，如果他们在高中好好学习，将来就能得到一份好工作一样。

他们不会被行动的所得激励，却会被他们不能得到的担忧所驱使。对孩子们来说，那种可能上不了大学的恐惧让他们保持清醒。那个没有休闲娱乐，必须一直工作到死的未来，刺激他们采取行动。对于未来的恐惧强迫他们去改变现状。

这叫回避动机（avoidance motivation）。这样做的动机并不是为了达到一个预期的结果，而是试图阻止一个非预期的结果。对于以上种种情况的恐惧不是一条口吐火焰的龙，而是一桶冷水。它是叫醒你的闹钟，它会朝你的裤子踢上一脚让你前行。每当我准备一场活动的发言时，都会经历那种恐惧。我很努力地练习演讲，因为我知道我不想体验搞砸的感觉。

我们可能不会自然地将“恐惧”与乐趣联系在一起，但如果你有回避动机，你就完全知道我说的是什么了。在最后一秒，你会紧急地躲避子弹，或者在最后期限前完成任务。

有些时候，笑话是没用的。有些时候，观众不喜欢我。但这并不是因为我没准备。我最大的恐惧是，我需要应对一个时长一小时的演讲，结果自己只用20分钟就讲完了所有的材料。当我站在舞台上时，我不会感到害怕，但是一想到被困在舞台上，面对聚光灯以及那么多凝视的眼睛、热切的脸庞，自己却无话可说时，我就会感到忧心。这样来看，我不是一个会取悦别人的人，而是一个不想让别人感到不快的人。这不是一个伟大的头衔，但我仍然在为此钻研。

我不是特别在意掌声。我喜欢笑声，很享受其中，但激励我的更多的是沉默。我很努力地变得有意思、有趣或者有用，因此，我不会让别人感到不快。激励我的不是获得欢呼，而是避免嘲笑。

一整场活动中我最喜欢的部分就是坐进我那等候在机场停车场的车里。那个时候我就知道我做到了，我完成了。我没有搞砸。我准备充分，完成了任务。

如果你被恐惧所激励，不要把它当作对手，而要利用它。

弗洛伊德·帕特森（Floyd Patterson）和迈克·泰森（Mike Tyson）的教练库斯·达马托（Cus D’Amato）在身体健康的年岁里，就知道恐惧的重要性。“你必须理解恐惧，这样你才能操控它。恐惧就像火焰。你可以让它为你工作：冬天的时候温暖你，饥饿的时候为你烹煮食物，黑暗中带给你光明，并为你提供能量。恐惧是非凡人才的朋友。”[注]

了解是哪种乐趣在驱动你，无论它是带你通往一个光明的未来，还是帮你规避一种可怕的可能性，这都是你拥有的重要数据。

所以，它到底是哪种呢？

拥有两个孩子的父母会理解这种联系，因为激励一个孩子的动机可能会使另一个孩子厌烦。那种不能玩电子游戏的恐惧，将会激励你的女儿打扫她的房间。但是同样的威胁只会使你的另一个女儿打哈欠。她其实是一个被团体活动所激励的人，因而更乐意放弃这种孤独的游戏活动。

过去，你是否被恐惧或奖励驱使过？你被哪种想法所激励——成功返航还是避免在海中沉船？正如作家乔纳森·菲尔兹（Jonathan Fields）所说，你的目标是把失败推离自己，还是把胜利推向自己？[注]

未能认识到什么是“乐趣”或者激励，这通常是导致目标失败的重要

原因。这就像是面对一辆对的车，但却拿了错的钥匙一样。我曾经在体育馆经历过这种事情。在停车场上，一位女士向我寻求帮助，她想启动她丈夫的车，但是她用遥控器怎么做都没有用。车门仍然是锁着的，钥匙不匹配，甚至连后备厢都不能打开。在绕着那辆SUV转了几圈之后，我仔细看了一下钥匙链，发现上面有一个大大的VW标识。本来没有问题，只不过她的车是福特。然后我转过头，看到在停车场的另一侧，一辆白色大众捷达的后备厢开着。原来她不小心从体育馆的柜子里拿了别人的钥匙。

当你使用了错误的动机时，你永远都不能让车行驶上路。医生告诉你，如果你不减肥，你患严重疾病的概率就会增加。这就是一个恐惧动机，但如果你是被奖励所激励，那么世界上所有的警告都会从你的后背上滚下来。一种更好的方法可能是找到一种奖励，比如身体足够健康的话就可以去意大利五渔村远足，在热那亚市和比萨市之间分布着五座色彩鲜艳的城镇，其间你还可以看到一条海岸小径，那就是五渔村。

当你的老板分配给你一个没人要的项目，让你加入一个没人会喜欢的团队时，你可能会想要等待激励的出现。但是如果你等待被鼓舞，你就永远不会完成任何事。相反，你应该选择你最需要的动机，然后把它尽可能多地运用到项目中去。

被截止日期的恐惧所激励？那就在项目中创建多个小的截止日期。被自身的努力得到别人的认可后能获得的回报所激励？那就每周进行一次更新，向所有主要的利益相关者发送信息，描述项目的进展情况。被奖励所激励？那就在项目进展中增加一些个人的奖励。当作家萨米·罗兹（Sammy Rhodes）有一个巨大的项目时，如果他完成了工作，他就奖励自己观看一部电影。周五下午的电影会使周四的工作变得更容易。

当你在恐惧和奖励之间做选择时，请明白完美主义会告诉你，你并不需要它们。真正的赢家不需要动机。他们只是做他们的工作罢了。他们不需要奖赏或惩罚，没有胡萝卜也没有大棒。他们只是埋头苦干。奖

赏就是欺骗。你会做得更好。努力工作本身就是一种奖赏。

当你听到这样的声音时，你会知道自己正走在正确的道路上。完美主义只有在人们开始前进的时候才会变得吵闹。

---

1. Samuel Ha，“Top 30 Greatest Cus D’Amato Quotes”，Mighty Fighter.com，www.mightyfighter.com/top-30-greatest-cus-damato-quotes/.
2. “The Truth About Motivation：Push，Pull，and Death”，Jonathan Fields.com，www.jonathanfields.com/the-truth-about-motivation-push-pull-and-death/.

现实的人以正确的方式利用真正的乐趣

我的朋友在“照片墙”上发了一张照片，说她在一次飞行中享受着一种罪恶的快感。她在喝什么？塞尔查（一种德国矿泉水）。

没错，你这讨厌的“异教徒”，她罪恶的快感是塞尔查矿泉水，甚至连奎宁水都不是。她直接喝了塞尔查。你现在感觉到自己的生活选择有多糟糕了吧？我那罪恶的快感通常是因为饮食过量。你是否曾吃掉一整份食物，然后才发现上面写着“分享装”或“聚会装”？那个聚会应该不只包括你。

你知道吗？我的朋友用塞尔查奖励自己真是太棒了。为什么这么说？因为乐趣应该是私人的，而且经常是怪异的。

这也就是为什么我在写这一章节的时候点燃了香脂和雪松蜡烛。还没到12月，还没到香柏和雪松的时节。这就像在6月听玛丽亚·凯莉（Mariah Carey）的圣诞专辑，但我根本不在乎。我遵照自己的规则生活。

我喜欢香脂的味道。当我买了一把从没用过的斧子时，我可能会把它捡起来。我想，木头会改变一个人。不管我喜爱的源头是什么，我就是那种香味的超级粉丝。它闻起来就像圣诞、麋鹿和开心的味道。在创作这本书的日子里，我在扬基蜡烛店（Yankee Candle）买了64根蜡烛。我决定只在写这本书的时候才把它点燃。

这样做也在提醒人们，当面临奖励动机和恐惧动机时，多数人并不是非此即彼。恐惧激励着我为演讲做准备，但是奖励会鼓励我在创作上更加努力。

以下两方面对我来说很有趣。第一个就是气味，它很有魔力，就像独角兽的气息。第二个就是观察蜡烛燃烧的进展。我真的很想到达蜡烛的底部。我设想当它燃尽之后，我把空空的罐子放在书架上。我站在胜利的曙光里盯着罐子看，意识到我单凭一己之力就消灭了蜡烛。

这很奇怪吗？是的，答案是肯定的。

但这并不比连续5天每天早上5点去健身房更奇怪，而这样做只是为了得到一件免费的T恤。这就是在我那家健身房的"魔鬼周"里，大量的人所做的——一场长达一周的折磨集会，以一件免费的T恤收尾。在此过程中，你每完成一天，大黑板上你的名字的旁边就会有一个橙色的星星。

贴纸可能有些像幼儿的玩物，但我向你保证，我看到成人会沉浸在他们得到的每一个贴纸的喜悦中。

完美主义无疑会讨厌怪异的作品。当然会讨厌了。如果它站在乐趣的对立面，你能想象出它有多无视怪异吗？完美主义是关于一致性的，它把你的表现扭曲，塑造成一些不可能达到的想象中的标准。当提到完美主义的时候，是没有怪异的位置的。

有时，与其在奖励和亏损之间做选择，不如一石二鸟。当埃米莉·博茨（Emily Bortz）与她的姐妹进行一项减肥挑战时，失败的一方必须为获胜的一方的按摩服务埋单。除了按摩这项奖励外，你还会被支付你得不到的东西的担忧所激励。

好吧，我们已经用尽了减肥的例子，但那些无聊的家务呢？下面是我的一位读者，斯蒂芬·纳扎里安（Stephen Nazarian）的处理方法。

"我有一份永远做不完的'亲爱的—做吧'家务清单。大多数任务只需要15~20分钟（比如换一下开关板或者挂上衣架）。因此，每当我累了

一天，只想在按摩浴缸里放松的时候，我就强迫自己进行一项清单上的小任务，在我几乎完成的一刹那，我打开浴缸的水龙头，当我完成任务的时候，浴缸的水就满了。我乐此不疲，现在，如果我不先做些有意义的事，我都不能好好地在按摩浴缸里放松了。巴甫洛夫（Pavlov）㊟会为此感到骄傲。”

有什么比使用按摩浴缸让自己更有效率的做法更奇怪的吗？我认为没有了。这就是我爱斯蒂芬的原因。

奖励的大小可以随着类型而变化。有一年我决定，每次出差，我都要用租车升级来奖励自己。

在西雅图，我问过一个租车公司的员工，如果我要进行租车升级，需要花费多少钱？他看了看他的电脑，说道：“我可以取消你现在已经预订的车，给你换一辆英菲尼迪，一天20美元。”在夏洛特市，一辆全新的沃尔沃要15美元租金。在达拉斯市，一辆凯迪拉克的租金是20美元。

这看起来似乎不像是一种奖励，但如果你曾经出差过，你会发现诸如这样的小事会带来不一样的体验。我在西雅图市时要在车上待3个小时。驾驶一辆敏捷、有趣的车会让旅途变得无限美好，而这花费我20美元。

这是一种小型奖励。当我完成了这本书的初稿时，我买了一双滑雪靴。在完成本书之前，我已经有了这笔钱，但在我完成目标之前就去购买它们则会毁掉奖励。

那反面呢？如果你是被恐惧所激励的呢？如果你还没有达到目标，就很难想象出一个惩罚的版本，但不要害怕去想象。电视剧《亿万》（*Billions*）和电影《赌王之王》（*Rounders*）的共同编剧布赖恩·科普曼（Brian Koppelman），曾经创作过一个电影剧本，但却无法获得融

资。商界人士告诉他，因为涉及黑色题材，融资是不可能的事情。投资人永远不会跟随他的计划，这是一种绝境。最终，经历了令人沮丧的几个月以后，他去了耐克网站，设计了一双难看得令人难以置信的运动鞋。鞋上用亮粉色写着的正是他在制作的电影的名字。直到电影完成，他都不得不穿着那双丑得可怕的鞋子。从那天起，他就决定每天至少要采取一个具体的行动。

奇怪吗？当然。但是去问问迈克尔·道格拉斯（Michael Douglas）是否喜欢出演《孤独的人》（*Solitary Man*）吧，这就是布赖恩那部最终获得资助的电影。

电台主持人大卫·胡珀（David Hooper）曾经聘请了一位职业教练，他对于选择恐惧还是奖励的动机有一套有趣的处理方式。他让胡珀写一张支票，如果他不完成自己的目标，教练就会将支票送给胡珀最憎恨的政党。教练保管着这张支票，所以整个过程是自动化的。如果胡珀没能为目标工作，他不支持的政党就会得到一丝支持。最糟糕的是，他会被列进那个政党的邮件名单里，这可是一个你永远都逃不出去的可怕数据库，我的朋友。

你的奖励是什么呢？或者，如果你更容易被恐惧所激励，那么你害怕什么呢？

记住，完美主义将会告诉你，有趣不作数。更糟糕的是，它会告诉你，以奖励或恐惧作为一种激励形式来达成目标是一种不好的依赖心理。你是唯一拥有愚蠢、滑稽、奇怪系统的人。

只不过你不是。

现在，我可能在某个地方练习一场演讲，因此我不会搞砸；我点亮了一根带有森林味道的蜡烛，因此我能坚持写作；一位全职妈妈准备去购物，这是她减掉几斤体重的奖励。

你为目标增加越多的乐趣，不管是以恐惧还是奖励的形式，那么你实际完成目标的可能性就越大。

---

1. 巴甫洛夫是苏联生理学家和心理学家，其创立的经典条件反射学说成为行为主义心理学的科学基础；许多心理学家认为条件反射是所有习惯形成的因素。——编者注

如何用一年的时间读完100本书

2017年的1月和2月，我读了18本书。那无疑是我在如此短的时间内读过的最多的书。可能我在2016年一整年都没读过这么多书。

我是怎样做到的呢？作为一个在开始本书写作时承认自己只完成了所持全部书稿10%的人，我是怎样扭转局势的呢？我借助了乐趣。

首先，我扩大了我对“什么值得”的定义。我认为有声读物是作数的。不只是有声读物，以1.5倍速度播放的有声读物也算。有些作者阅读书籍的速度实在是太太太慢了！我也不会给自己限定一本书的页数。如果我想读一本由商业作者创作的120页的短篇思想集，这也作数。我在一年里读了几本厚达700页的书，但并不是我所选择的每一本书都像一个电话簿那样厚。我也决定阅读漫画小说。我在网上发表这个看法后，立刻有人问：“漫画书也算？”

标准是什么？有什么看不见的标准可以衡量我那一年读100本书的个人目标吗？我要以谁的质量标准作为评判我的目标的基础呢？我制定了规则，我决定让它们有趣。我喜欢有声读物，我喜欢漫画书，所以我确定它们都作数。

我也确保为自己设置有趣的奖励。每次我完成一本书，我都会将它放到“照片墙”上，再配一个简短的介绍，再加上一个标签“#阿卡夫读书系列#”。（你可以现在去查看一下标签，所有的书都还在。）我喜欢每个帖子所引发的讨论，也总是能从其他人那里得到很棒的推荐书目。但那还不是有趣的部分。

有趣的是这个看着它们累积起来的过程。我是一个数字狂人，看着

列表越来越壮观，每次我都满心欢喜。我也会被观众所激励。当人们发表一些类似于“哇哦，你今年读了太多的书”的言论时，我不会感到伤感情。我是一个实打实的陌生人，感谢大家的关注。这种肯定，即使来自我不认识的人，对我来说也是一件很有趣的事情。

有一点点尴尬。完美主义告诉我，我不应该需要别人的肯定来完成一个目标。我应该被自我满足感所激励。但我表现得既虚荣，又渴望被关注。那些更聪明的人，拥有更健康的自我意识的人，不必分享他们正在做的事情。

也许他们不必这样。我敢打赌，完美的人也能很好地回收利用，即使他们是在全食超市（Whole Foods）吃东西，即使有19个不同的回收箱，需要花半个小时才能把垃圾扔掉。但那不是我。

我是谁？

我是那个在2017年读了超过100本书的家伙，我认为一个标签和一些来自随机关注者的支持都是很有趣的事。

乐趣的真相

为不在乎的事情努力被称作压力，为热爱之事努力则是激情。注

——西蒙·西内克（Simon Sinek）

完美主义现在一定很憎恶这本书。让我们回顾一下我曾提到过的3个行动：

（1）将你的目标一分为二；

（2）选择你要轰炸的事情；

（3）如果你想要完成，那就让事情变得有趣。

这是迄今为止最简单的目标设定类图书了。

认真来说，什么类型的任务可以“拥有更多的乐趣”？

我会告诉你，这是一种在统计学上有效的任务。

这是一种会杀死完美主义的任务。

这是一种能推动你跨越终点线的任务。

但是，如果你真的想要到达那里，你必须首先放弃一些东西。是时候放弃一些藏身之处，无视你的那些高尚障碍了。

行动

（1）在1~10的范围内打一个分数，你可能想要实现的目标多有趣？

（2）决定你是被恐惧还是鼓励所激励。

（3）有趣通常很古怪。（看看香脂蜡烛就知道了。）为了让它具体一点儿，先完成这个句子："这很奇怪，但我发现了____乐趣。"

（4）选择3个有趣的小点，将之添加到你的目标中。

---

1. Simon Sinek， Together Is Better： A Little Book of Inspiration （New York： Portfolio Penguin， 2016）， 105.

第五章 离开藏身之处，无视高尚障碍

2004年，我创办了一份获得广泛成功的梦幻篮球电子报。

现在，你在想它是否是你在NBA数字新闻的狂热日子里阅读过的众多梦幻篮球新闻稿之一。它可能是的，朋友，它可能是的。

每周，我都会陷入管理一支梦幻篮球队的诸多起伏中。（像我这样的体育人士称NBA是"寡妇制造者"。艰苦的联盟。）

我会评论每一支球队、数十名球员以及数据所揭示的微妙趋势。我也不写干巴巴的文字，我的散文中充满着幽默的语言。你可能以为你只会看到一番对联盟中顶级篮板王的分析，但是与此同时，你可能会被逗乐，可能还会上一堂人生课。

有些话题长达十页，其中有上千个词是专门用来描述最不起眼的细节的。这是一项艰苦的工作，但读者和粉丝真的值得被这样对待。

每周有多少人阅读呢？有多少人会喜欢我这来之不易的篮球知识呢？8个。

不是8000，不是800，甚至连80都没有。我的全部读者只有8个人。那我为什么还要每周花费数小时来做这份新闻报呢？

因为这比写一本书容易太多了。

在任何目标的开始阶段，完美主义都会着重用正面攻击来摧毁它。

它告诉你，如果目标不是完美的，你就应该放弃。

它说，你的目标不够伟大。

它批评你，竟然想让目标变得有趣。

但如果你坚持住，如果你拒绝让完美主义诋毁你的目标，那么完美主义会完全改变策略。出乎意料的是，它会从诋毁转变为分散你的注意力。

如果完美主义不能通过直接攻击摧毁你的墙，它就会利用其他的机会来围攻你。

你越接近完成，你生活中的其他事情就会变得越有趣。你就像戴上了分心眼镜。你从没注意过的事情会突然出现，在你的视野里跳舞。“先整理好书架，然后再完成项目，会不会更好些？你最近有没有更新过你的梦幻橄榄球队？你知道吗，有本书说建立人际关系网很重要。也许你应该忽略掉这份文书工作，在办公室里快速绕一圈，和别人去交际吧。”（千万不要与同项目的同事交际。那太诡异了。）

当我们胆敢集中注意力的时候，还有1000件其他的事在等着我们去关注。

大家都听过一个短语——“分析型瘫痪”。一不小心，你就可能陷入做好完美计划的困局中，永远不能真正地完成工作。

不仅仅是分析，完美主义还会给予我们两种明显的干扰：

（1）藏身之处；

（2）高尚障碍。

藏身之处就是你关注的活动，而不是你的目标。

高尚障碍就是一个听起来很高尚的理由，可以为不努力完成目标提

供借口。[注]

这两种情况对你的完成能力都是有害的。

---

1. 高尚障碍几乎也可以视作一种惰性障碍。——编者注

藏身之处

我们先来讨论一下藏身之处。藏身之处就是一个你可以躲避对搞砸事情的恐惧的安全区域。它通常是一项任务，让你在逃避目标的同时感觉成功，获得完美主义。

一些藏身之处很容易被发现，因为它们是没有效率的陷阱。如果你在应该做X事的时候，每次都在看网飞（Netflix），那么后者就是你的藏身之处。你害怕面对随着每一次的努力而来的对不完美的恐惧，所以你做一些不需要技巧的事情来躲避它。你也许在博客上写了一个糟糕的句子，但没人会批评你看电视的方式。没有人会说："我只是觉得他可以在每部剧的片头更好地快进。"

其他的藏身之处或许看起来是有效率的，但它们具有欺骗性。就像流沙。流沙看起来和普通的海滩没什么两样。（如果你用谷歌图片搜索"流沙"，除了可以找到穿着比基尼的女士图片以外——上帝不允许你的任何一次搜索不出现这种图片——你还会找到一些非常无趣的沙子的图片。）流沙看起来就像刚刚涌向岸边的潮水。但它实际上是有流动性的沙子，你向它施加的重量会让你自己陷得更深。

藏身之处就像这样。它们让你自我感觉良好，但实际上，你在最重要的项目上没有任何进展。

我的妻子珍妮总是将我从藏身之处中唤醒。某个午后，她说："当你的收件箱很整洁的时候，我就知道你在逃避写作。"

就像我前面提到的，我讨厌电子邮件。我讨厌我的收件箱。我讨厌一切和交流方式有关的事情。但当我有其他需要完成的工作时，它为我

提供了完美的藏身之处。工作永远都做不完。总有文件夹需要清理，总有一个人要保持联系。我能写一封完美的电子邮件，我对自己的努力工作感到很满意。

最好/最坏的部分就是，当你回复了来信者，清空了收件箱以后，他们将会回复你，这就意味着你的收件箱会再次饱和。这是一个无休无止的循环，就像海洋潮汐一样。另外，我可以这样说，我是通过对机会的回应来谋生的。通过回答顾客的问题，我感觉自己是一个很好的生意人。我得到了所有的成就感，但却很少真正地工作。

如果不是因为有这么多电子邮件的话，我会写出最棒的书！哦，多么残酷的世界，还有持续不断的回信。我多么希望我没有那么忙。

如果你要完成，你就必须忽略两个藏身之处。这里有几个简单的方法来识破它们。

1.你是否发现自己偶然走进了藏身之处

如果你猛然发现自己在做一些属于你真正的目标之外的事情，你可能已经退回到了第一种藏身之处：明显的时间浪费者。你永远不会在不经意间完成一个有难度的项目。你想要避免的工作不是你在某一天意外发现的。“我仅仅抬了抬头，整理所有人递送过来的求职申请。这是一个我拖了好几星期的任务，但它始终都会在那儿。”你永远不能偶然从事情中脱身。“我原本是要看电视的，但是下一刻我才反应过来，我正在做的是立卧撑跳！”有难度的工作需要纪律。完美主义提供的藏身之处却没有纪律性。如果你是一个习惯咬手指的人，你不必刻意告诉自己去咬手指。它自然而然就发生了，尤其是在压力之下。你是否有一个项目要跟进？一个你不能放弃的项目？我曾经试图花几个小时为家得宝（The Home Depot）做一张完美的明信片。最后，我的老板过来提醒

我，没人会记得那张明信片。但我们所要报告的每一个主管都会审查我本应写好的新产品目录。这个目录代表着我们业务的巨大转变，在当时是一份很难完成的材料。与解决产品目录相比，我更愿意围着明信片乱转。一不小心跌回到明信片项目上也比着手更大的项目容易得多。在你的手机上，不用思考就会打开的应用程序是什么？我们每个人都有这样的应用程序。你几乎不碰手机，但你很快会发现，你在浏览“照片墙”。

2.你需要借助六度分割理论（Six Degrees of Kevin Bacon）㊟才能证明自己为什么在某件事上花时间吗

如果你需要一个复杂的、多步骤的解释，来说明你做的事情是有价值的，那它很可能就没有价值。实际上，你可能正暴露在某个伪装成效率的藏身之处中。我本可以争辩道，运营一支梦幻篮球队教会了我如何用持续一致的内容建立受众。它披着一层有用的外衣，直到你像剥洋葱皮一样深入下去。如果你花费数天时间建立起一群喜欢你在评论篮球时的有趣方式的观众，那么你为什么会认为同样的观众会喜欢你对目标设定的幽默见解呢？这个过渡会是什么样子的呢？“你知道你有多喜欢我对迈克尔·乔丹的垂直跳跃的看法吗？那我写一本关于我无法完成的项目的书怎么样？看看它们是如何联系起来的吧！”可是它们之间并没有联系。我将不得不跳转到我真正的目标——写一本书，而离开我的篮球评论。你所做的事与你想要完成的事相一致，还是被一些需要创造力才能解释的步骤所分离？

3.你的朋友们怎么想

如果你确实想找一个藏身之处，问问你的朋友们吧。我们很容易认为任务有用，从而欺骗自己，而且我们不能像朋友那样快速识别出它是

一个藏身之处。如果你要在某件对目标不重要的事情上花费时间、精力或者金钱，那么询问一下你身边的密友——如果完美主义告诉你不要这么做，别听它的。完美主义喜欢孤立。完美主义更喜欢你去单打独斗，它说服你依赖别人是一种作弊行为。你应该足够强大，不需要任何人的帮助。这太荒谬了。完美主义为什么要这么说呢？因为与一群人相比，打败一个人更容易。你做过的最糟糕的决定都是单独做出的决定。这就是原因。

这些问题的目标就是找出一些藏身之处。

一旦你识别出了藏身之处，符合逻辑的事情就是你会把准备花在藏身之处上的时间、精力和金钱，用来做可以助你实现目标的事情。

如果你想写一张专辑，那就去做写专辑需要做的事情吧。虽然我不知道那是什么，但我知道它们需要花费时间、精力，有可能还要花钱。

如果你识别出这些藏身之处的某一个，你就应该停止在那里花费时间。你看电视花费的时间一去不复返。你也许就像邦乔维乐队（Bon Jovi）唱的那样，伴随着铁拳和法式热吻在早上醒来，但逝去的时光不会再回来。[注]这也是情歌里非常荒唐的表达方式了。这究竟是什么意思呢？如果你看见某人在飞机上从小睡中醒来，然后来了一个法式热吻，你可能会把空中警察叫来。

精力有些难以衡量，但它与时间一样宝贵。爱因斯坦在无聊的专利局工作时，做出了最好的成绩。[注]为什么这段工作帮助了他？因为平凡的工作没有耗尽他的创造力。他带着满满的储备精力回家。如果你能控制自己的话，就别将自己的精力花费在藏身之处上。

最后，停止你在藏身之处花钱的行为。如果你因为没钱而负担不起一个你真正喜欢的健身房，那么昂贵的假期也许就是一个藏身之处。

你拥有有限的时间、精力和金钱。我们都一样。

如果某事正在偷用这些资源，你就要小心了。

另一方面，有些事情不是干扰项，它们是义务。

例如，你的工作也许不是你所热爱的，但这不是藏身之处，而是一种义务。在工作上花费时间和精力是你应该做的事情。你的孩子也不是干扰项。这一点对我来说很困难，我的孩子们小时候不喜欢睡午觉。如果你没有孩子，你可能不认为这是个大事情，但如果你有孩子，你就会确切地体会到这有多痛苦了。我们没有讨论这个问题，也没有对它投票。有一天，他们做了决定，你知道是什么吗？我们解决了午睡的问题。你知道每个周六下午你所珍视的那90分钟吧？我们让孩子们解放了。他们属于我们。现在我们是队长。

就像那样，一切都过去了。

现在，这个问题将要发生在你身上。你的孩子每天都在同一时间起床，整整一年，直到某天早晨你决定早起去做一些事情。那天早上，她会早早起床，问你很多关于“吸吸乐”酸奶棒（Go-Gurt）的问题。没关系，你的孩子是一件需要履行义务的事情。就像你的健康、你的配偶一样。

但这是你一直要做的事情，而不是向梦想迈进？难道你宁愿花几个小时做X事而不是做那些真正重要的事情吗？现在是时候认识到这一点了，藏身之处带给你的平静都是虚假的。它们没有保护你，与此相反，它们让你无法达成自己的目标。是时候认识到这一点了，藏身之处是完美主义的陷阱，你应当往光明之处行进。

更重要的是，现在是时候将藏身之处的活动转变为可以完成目标的工具了。

---

1. 六度分割理论又名六度空间理论或小世界理论，指出任何两个素不相识的人中间最多只隔着6个人。——编者注
2. Bon Jovi，“Living on a Prayer”，Jon Bon Jovi，Richie Sambora，and Desmond Child，on Slippery When Wet. Mercury，1986，CD.
3. “Career Advice from Einstein—Is This Your Miracle Year？”，Escape-fromcorporateamerica.com，May 19，2009，escapefromcorporate.com/career-advice-from-einstein-genius/.

是时候进行一点儿柔道训练了

任何一个在藏身之处挣扎的人都知道，爱上一个新目标的最好方法之一便是设法去完成一个旧的目标。

除非你完成一个旧的目标，否则你永远不会有更具创造力的新想法。

“下一个是什么”看起来永远比“现在是什么”更有趣。

请知悉，一旦你选择了一个目标并让它变得有趣，真正作为藏身之处的新目标就会跃入你的脑海。我指的不是最终，不是稍晚一些，也不是在第14天，而是在第一天。在你离开港口前，完美主义会在其他口岸呼喊你的名字。

面对这种诱惑，你要做的可能是最糟糕的事情——努力扼杀它。

你会和自己说：我必须集中注意力。

你会大喊：我必须忽略它！

但是，如果这不是一个干扰而是一个好主意呢？如果那个看似无厘头的新事情实际上是你应该做的呢？如果这是你所拥有的最好的想法，而它是被你的努力工作所激发出来的呢？

我不知道是不是这样，但我知道忽略它是错误的。

与它对抗是一种时间和精力上的浪费。相反，拥抱它。承认这可能真的很棒。然后再去探索，使它成为一个完成你正在进行的目标的条

件。

在柔道中，你不会试图阻止对手的力量，你会使用它。你会借用对手的冲力、重量和力气。你不会对一个满身力气的对手正面反击，你会将身体向后倾斜，让你的对手意外地倒下。这就是当注意力分散时，你应该做的事情。

例如，我想开启一个播客（podcast）。我已经酝酿开启播客很久了，但是直到我尽力完成了这本书，我才真正对播客有了激情。当我开始认真写这篇文章的时候，我惊讶地发现播客变得多么有吸引力。我可以脱口而出未来的嘉宾，列出我想询问他们的问题，讨论吸引听众的最有效方式。

我没有为这个计划感到羞愧，也没有试图去忽略它，而是在完成本书以后直接着手做了这件事。

我没有说“绝不”，我说的是“之后”。

想要创造一个你真正喜欢的奖励吗？当新想法和新目标闪闪发光时，将它们归置到终点线上。不要试图对闪闪发光的物体变得麻木不仁；如果有什么东西闪光的话，就让它们闪着光。让它们比正午的太阳更明亮。只要确保它们指向终点线就好了。

在这本书完成之前，不要开启播客。

在你完成自己承诺过的节食计划前，不要开始其他的节食计划。

在你完成最初的商业计划前，不要开始其他的商业小创意。

把你目前正在进行的梦想目标放到你的终点线上，然后观察你跑得有多快。

当心高尚障碍

高尚障碍就是你在处理藏身之处时，完美主义接下来会向你投掷的东西。它是你不能追求目标的“很好的理由”。完美主义会告诉你：“如果你要做某件事，那么最好还是以正确的方式去做。”当我们对“正确”这个概念没有定义时，它往往会变得复杂，通常以两种方式。

在第一种高尚障碍中，完美主义偷偷摸摸地告诉你，除非你能做一些其他的事情，否则无法达到目标——“只有做了Y，我才能完成X”。第二种，完美主义会告诉你，达到你的目标实际上可能会产生不好的结果，或者让你成为一个坏人。

将要成为企业家的人通常会担心，他们如果开始创业，就会变成工作狂。如果他们敢去实现目标，他们离混乱的离婚就只有一步之遥，那就不值得了。最好谨慎行事，好好考虑一下如果真的想做的话，他们可以做些什么。他们不是在逃避生意，而是在保护婚姻的神圣性。多么高尚。

高尚障碍是比尔（Bill）从不去打扫车库的原因。

比尔清楚，他永远不会实现目标。每次他在郊区的瓦砾堆中走小道时，他都清楚地意识到，在这个车库被清理之前，他很可能已经死了。当他从冰箱里拿饮料的时候，他可能不会想到这一点，因为那很黑暗，但却是真的。

我没有责备他。有一次我打扫了车库，发现了一只30多厘米长的挪威码头鼠，这很奇怪，因为我们没有住在码头或挪威附近。它们也被称为“褐鼠”或者“我们需要卖掉这所房子”的老鼠。如果你的车库老鼠更像

《勇敢鼠妈妈》（*The Secret of NIMH*）里的那样，它没有偷你的汽车收音机，那就太好了，但实际情况并不是这样。

我不清楚比尔家是否有老鼠，但我知道的是，他不能向他的妻子宣布他将永远不打扫车库。

相反，当妻子要求他清理的时候，他说："好主意！我会的。让我们先来个车库甩卖吧！"

从表面上看，这有点像是完成目标的最佳步骤。

他没有争辩，实际上他同意了这个项目，而且是满心欢喜地表示了同意。他不仅同意了，而且增加了一条通过这个项目赚钱的方法。这是一种双赢的局面。

但他的妻子清楚他在做什么。

比尔的第一步不是去打扫车库。他采用了一种高尚障碍。

高尚障碍的核心是试图使你的目标更加困难，这样你就不必完成，但仍然可以看起来很体面。

写一篇梦幻篮球的新闻报道而不是写一本商业书，这是一个藏身之处。

决定在读完100本商业书籍之前，你不能写书，这是一个高尚障碍。

比尔和他的妻子在结婚的20年里，没进行过一次车库甩卖。他从来都没想过要搞一次。他在周末的时候也不去参与这种甩卖。他甚至从来没有提起过这个想法，直到他被逼进一个角落里。在那一刻，他制造了一个高尚障碍。

想一下，车库甩卖会为项目的真正意图——一个空的车库——增加大量步骤。下面是一些额外的任务。

（1）挑选一个完美的销售日，查看天气、你的商旅计划以及孩子的足球时间表。

（2）检查一下你的业主协议（HOA），确保没有任何与车库甩卖有关的奇怪规则。

（3）为甩卖做一个招牌广告：码头褐鼠，好人家必备。

（4）把广告牌挂起来。

（5）在品趣志（Pinterest）上研究车库甩卖，让你的甩卖看起来更有吸引力，就像棒棒糖蛋糕一样。

（6）打扫车库，这样你会真正清楚你要甩卖的东西。

（7）将物品分为“甩卖”、“扔掉”和“保留”3类。

（8）为所有物品定价。

（9）给商品贴上价格标签。

（10）在你的车道上展示物品。

（11）去银行，确保你有足够的零钱给在这个星球上仍然使用现金支付的两个人。

（12）建立一个Square[注]账户，这样你就可以使用借记卡了。

（13）进行甩卖。

（14）与那些经常参加庭院甩卖的怪人讨价还价。

（15）整理那些没有卖出去的东西。

（16）将车库里剩下的东西都置换掉。

一个只有一步的目标——清理车库，变成了一个拥有16步的项目。

这个高尚障碍让比尔不做任何关于车库的事情了，这一点奇怪吗？如果比尔用用火焰喷射器把车库毁掉，他的妻子可能会很开心，但面对这样一个完美的高尚障碍，她也只能干瞪眼了。

不只比尔这样。我们都有自己的高尚障碍。你也一样。

---

1. Square是美国的一家移动支付公司。——编者注

“直到”会杀了你

有些高尚障碍是很私人、很特别的。它们是为你量身定做的，在这样一本上百万人会读的书中，我不可能将它们详述出来。（事实便是如此。）还有一些很常见、很容易被识别的词，比如“直到”。我在自己的生活中多次使用过这个词。

“直到我知道我想要创办什么样的业务，我才能交税。”

我跟一个朋友提过此事，他嘲笑了我。

我试图告诉他，在我有一个深刻的目标之前——我已经在写了，这对我的事业和整个人生来说都是一项完美使命——我无法找到一种方法使我的报税更容易。“直到”只是穿着万圣节服装的完美主义。

直到和版权律师联系，否则卡伦（Karen）是不会开通她的博客的。

她担心她的博客会太成功了，有人会盗用里面的内容。她给我写了一封电子邮件，表达了她的担忧：这个小偷将会从T恤、泡沫帽和漫画小说中窃取她的版税。作为一个作家，我不能告诉你我从蓬勃发展的泡沫帽行业中赚了多少钱。

这似乎是一种很愚蠢的担忧，但我们多久才会有一次理性的担忧呢？

这是一个针对第一种高尚障碍的很好的例子，找到一个好的版权律师很容易吗？如果他们像与我合作的律师那样，他们的收费就会很高。

现在，在她开始写作之前，卡伦要攒律师费了。太棒了！

作家不是唯一一群使用第一种高尚障碍的人。我认识一些人，他们说他们在挑选到最好的运动项目之前是不能锻炼的。他们不愿意犯错，去选择一种错误的锻炼方式。所以他们没有选择任何一种训练方式，因为他们没有时间去做研究。

“直到”是你在赛道上的一个障碍，直到你的跑道堵塞得很厉害，导致你不可能从今天开始。看看这些障碍。今天不是开始的最好的一天。

棘手的事情是“直到”经常披着责任的斗篷。它假装自己不是懒惰，而是为了在你开始之前确保一切都井然有序。在我真正了解我的业务是什么之前，提出一个很好的发票系统是很愚蠢的。一旦我有一个核心任务，剩下的部分都将会井井有条，但在那之前，这只是浪费精力。

直到我知道为什么我在饮食上有问题，否则我今天不能像昨天一样轻快地在街区散步。

直到我知道整本书的内容，否则我不能写出前100个字。

直到我知道房子里的所有东西都要放在哪儿，否则我不能打扫这个房间。

直到我选择了一个完美的目标，否则我什么都不能做。这就是在30天目标快速设定项目中，很多人被绊倒的原因。一个参与者评论道：“老实说，我有很多想法，而且能找到正当理由让它们成为那个完美的目标。这导致我只能以平庸的水平追求一些东西。”

在我摆脱干扰之前，我不能做任何事情。如果我们认为要在工作完成前，消除所有的干扰，那么我们永远都不会工作了。总会有一种更令人惊讶的干扰。我们的大脑会做任何事情来避免回应专注于某件事的挑战。

当你听到“直到”出现在你嘴里的时候，把它吐出来，就像吐出没有培根搭配的小洋白菜一样。你总能通过是否需要培根搭配，来看出一种蔬菜有多不招人喜欢。

如果……那么……

说到举重，有些人告诉我，他们之所以不锻炼，是因为他们不想变成大块头，这简直是最滑稽可笑的高尚障碍了。他们还没有举起任何重量，就已经开始担心自己会长太多的肌肉，将不得不把那些健美运动裤穿在身上。“我想要开始锻炼身体，但我买不起太多新衣服。我还得喝很多像‘战斗牛奶’（Fight Milk）一样的蛋白饮品，但是这样一来我那快速增长起来的肌肉会冲破房顶。”

这些人正在使用第二种高尚障碍。他们不说“直到”，而是说“如果……那么……”。他们声称，如果他们追求自己的目标，就会有不好的事情发生。也许完成会使他们变成一个恶魔。也许他们会变成坏人。不管怎样，因为他们是聪明的好人，他们就是不能追求自己的目标。

通常情况下，第二种高尚障碍出现在财务上。你也许决定不吃健康食品，因为如果你买健康的食品，你就会很穷。人人都知道塔可钟（Taco Bell）注比任何草饲或散养动物的肉制食品都便宜，因此，由于你想要在财务上保持明智，你就不再朝着目标前进了。或者，如果金钱不是因素之一，你就会把谦卑作为一个高尚障碍：“追求目标是一种孤独的行为，因此它也是一种自私地利用时间的行为。”

你知道吗？如果你只给自己两个极端的选择，那么你正陷入“如果……那么……”的高尚障碍中。要么你根本就不锻炼，要么你瘦了太多，不得不买新的牛仔裤，还得不断地穿上旧牛仔裤站着拍照，拉开裤腰的部分，来展示自己的进步。要么你根本不会开始创业，要么你就养成了爱喝可乐的不良习惯，所以你就每天熬夜工作22个小时。要么你就不卖产品，要么你就成为我见过的最讨厌的真空推销员。要么你就搞一

次汇集上千件物品的车库甩卖，要么你就根本不打扫车库。没有一个中庸的办法，只有两个极端。而那就是高尚障碍的宝地。

---

1. 塔可钟是一个墨西哥食品品牌。——编者注

太难了

记住，完美主义没有灰色地带，事情非黑即白。你要做得完美，或者你压根儿就不要做。

高尚障碍就是我为什么花了很长时间才买一台新电脑的原因。

去年，我几乎每次用笔记本电脑的时候都要删除文件。我的启动盘已经满了。我不太清楚这意味着什么，因为通常我得到这条提示信息的时候，我的电脑就会停止运行，我就不能继续使用谷歌了。所以我只是开始清除那些占内存的家庭照，直到微软文档再次工作。我认为“占内存”是一个正确的技术术语。抱歉，我把超级书呆子的行话都说给你听了。

我有钱买一台新电脑，但我有一点恐惧，不敢走进苹果专卖店。我不知道登记处在哪儿。他们仍然有登记处吗？还是直接从喜爱的电脑中购买一台？我想象着自己在灯火通明的商店里来回踱步，最后冲着一个身穿纯色T恤的人大喊：“我想要买一台电脑！就是这台！”他们会说：“你跟我们的天才吧（genius bar）服务台预约了吗？”我会说：“我不知道那些词是什么意思。我有钱。我能花钱买一台电脑吗？”

他们会说：“也许吧。你要什么样的？”只是我不知道。一台更大的？一台速度更快的？“你的苹果账户密码是多少？”他们会问道，但是我不知道，每当我下载一个应用程序时，我就会创建一个新的账户，因为我忘记了旧的那个。那个天才会说：“别担心，我们可以通过你的血型来找到它，你知道你的血型吗？”我不知道，我不知道他所需要的任何购买信息，我可以从他的眼睛里看到他们明天会推出一个新的更好的

型号。只是他不会告诉我罢了。

如果我问他新型号什么时候上线，他会说“永远不会”，但那只是“官方发售的日期就在你完成购买后”的代码。我从骨子里感觉可能就是今天，但是我真的是在购买属于昨天的型号。我很清楚这一点。明天，他们会召开新闻发布会，发布一个更薄的型号，闻起来像肉桂，还有全息照相功能以及“自动写整本书”的按钮。

我将那台我自以为是全新型号的电脑带到咖啡店，人们会嘲笑我，就像我刚刚在外面拴了一头驴子一样。而如果我能把我的东西从旧电脑转移到新电脑，那么我要移动哪些文件、程序、歌曲、照片和视频？我必须在橙色朱利叶斯（Orange Julies）㊟旁边的商厦做决定吗？我几乎不认识这个天才，而现在他却要根据我移动的内容来判断我过去三年的生活质量。“在这里没看见大量的假期照片。也没有很多奖杯或颁奖典礼。你的孩子们活泼吗？或许他们正在做一些不枉此生的事情。”

我也感觉自己正在向一个糟糕的存储系统滚过去，那是我8年前开始的系统。这是一个从2006年开始，由大量文件、照片和截屏滚成的巨大雪球。每5年，我就把我的垃圾从一个存储单元移动到一个稍大一点的存储单元中。这感觉就像把太平洋上漂浮的垃圾岛向大西洋转移。在我用新电脑之前，已经有很多我不需要的东西存在了。

我也和一位苹果商业顾问谈了一分钟。既然我是一位商人，我认为我应该以那种方式购物。但我在几周前才拿到有限责任公司的文件，当我说“我想买一台电脑”时，他们会问我逻辑链路控制号是什么，我会说：“12！对吧？是12吗？这是一个数字。”但不是，所以我会抓狂，我意识到，我的牛仔裤有多差劲，他们就不应该让我进那个商店购物。我会跑掉，撞翻苹果电脑和那个天才。我应该和我的律师谈谈，在我买电脑之前，他负责处理有限责任公司的文书工作。

我已经有18个月没有更新苹果系统了。我不知道我的系统是“雪

豹”“咆哮的老虎”还是“慵懒的大象”。我一直忽略了“系统更新可用”的提示，寄希望于我的电脑能最终变得有知觉，会自我修复，但不会在天网（Skynet）[注]的崛起中杀死我。

那纠结的老鼠窝综合征就是我的高尚障碍。我不想买一台新电脑。我想要买一台完美的新电脑，因此我没有雇一个IT人员花费几小时来指导我，而是让整个体验尽可能地复杂。

不幸的是，我不想让事情变得更简单，而这恰恰是完成者所关注的。

---

1. 橙色朱利叶斯是美国的一家果汁饮品连锁店。——编者注
2. 天网是《终结者》电影中的人工智能防御系统。——编者注

简单，并不简单，但它有效

不让事情变得复杂和困难，不向高尚障碍屈服，完成者在开始行动之前会先为自己增加筹码。

那句“增加筹码”似乎有些欺骗性。的确。我们在这本书中做的事情会让这种感觉持续。

好消息是，它们不必是巨大的。我们不是在谈论闪亮的尤里卡（eureka）[注]时刻。有时，增加筹码只是简单地将你的健身服在前一天晚上准备好，因为早上6点的时候，你会有起床气，如果你在黑暗中不能轻易找到袜子，你就会放弃了。有时，增加筹码是将你的重要工作安排在早上，那时你的头脑比较清醒，然后把你繁忙的工作放到下午。有时，增加筹码就是购买两个你的孩子喜欢的毛绒玩具，这样当她不可避免地将其中一个落在田纳西州鸽子谷的休息站时，世界不会迎来末日。有时，增加筹码就是拥有一个散热器胶管。

那就是贾森·卡拉奇（Jason Kanupp）所做的。他在北卡罗来纳州山区的一家工厂里制造家具。一天8个小时，他全力以赴将沙发组装在一起。他很擅长这项工作，每小时能够完成8个长沙发。这就是他获得报酬的方式，而且他总是寻找一种可以增加筹码的方式来为自己助力。

随着时间的流逝，他发现，组装沙发最困难的部分就是把沙发腿装上。在装配其他部分时，他都能使用工具加速，但在沙发腿组装部分他无法绕过体力劳动。经过几次试验，他发现，如果他把一个短的散热器胶管、一个钻头和一个引擎块上的防冻塞连接到一条沙发腿上，就可以用一个电钻把它们钉上。经过一些简单的调整，他把处理沙发腿的时间

缩短了一半。

这似乎没有什么大的作用，但平均每周，这个做法会让贾森·卡拉奇增加10张沙发的生产量。当公司发现了他的创新方法后，提拔了他，让他将这个方法教给了所有的员工。然而这只是在开玩笑。公司方面说，这种创新方法对其他员工来说不公平，勒令他停止。如果你在寻找一种对官僚主义的新定义，那么这就是。

经过打击，贾森并没有放弃，而是另做了19个散热器胶管，让他的工友们人手一个。

贾森是一个完成者，同样，他一直在争取一件事：让事情变得更容易。

开始者倾向于朝相反的方向走，他们将车库甩卖中的螺丝扳手扔到进程中。

完美主义总是将事情变得更难、更复杂。

完成者会把事情变得更轻松、更简单。

下次当你致力于某个目标时，我敢保证你会在项目中间自问以下两个问题。

（1）事情可以更轻松吗？

（2）事情可以更简单吗？

如果比尔问了这些问题，他就可以和妻子妥协了。如果他真的想甩卖一些东西，他可以在车库里确定5件物品，然后在社区网站上出售。

卖掉5件物品比卖掉整个车库要简单得多。

完成这一目标后，他可能会准备下次再卖10件甚至20件物品。

如果你想要完成，就把目标简单化。

---

1. 尤里卡原是古希腊语，意思是“好啊，有办法啦”。——编者注

还来得及

完美主义会告诉你，你已经在藏身之处花了太长时间了，没有更多的时间了。你已经错过了魔力之窗，你的机会已经不见了，过去了。真荒谬。

在20世纪70年代，两位作家共同为一部电影撰写了剧本。他们尽可能地让剧本有难度，但没人想制作这部电影。最后，这部剧本被电影公司高管尘封在书架上19年。每隔几年，他们会撣撣书上的灰尘，然后想："哎呀，还是不够好。"

最终，一位名叫托尼·克兰茨（Tony Krantz）的代理商得到了它。他为这个剧本而战。他将剧本抬到一定的高度，让它变成了一个电视节目(注)，最终成为电视史上最成功的连续剧。

这部电视剧就是《急诊室的故事》（*ER*）。20年前创作这部电视剧的两位作者分别是以《侏罗纪公园》（*Jurassic Park*）出名的迈克尔·克赖顿（Michael Crichton）和大名鼎鼎的电影导演史蒂文·斯皮尔伯格（Steven Spielberg）。

19年的"冷板凳"，真是太久了。

我不知道你从目标中躲了多久。可能是19天，或者19年，确切的时间并不重要，但结果是一样的。

你是否过度关注孩子，因为你害怕承认你的目标也很重要？

你是否沉溺于整理收件箱，而不是做商业计划？

也许，你已经打败了自己的藏身之处，但是你把目标变复杂了。

你想现在学习两种语言吗？

你是否曾经假装跨过一个高尚障碍？

你在还没写完一本书之前，就开始担心它的营销方案，这就是一种高尚障碍。

你在整月都没锻炼一分钟的情况下，就开始算计碳水化合物的重量，这就是一种高尚障碍。

你在还没完成公司的有限责任认证文书工作时，就开始调查自己行业内的第25个竞争者，这就是一种高尚障碍。

目标很简单却不容易搞定。你必须离开藏身之处。你必须克服高尚障碍。也许，结束一章最新奇的方式，便是你要做好准备“杀死一些鸟”。

行动

（1）问3个问题，从而确定你的藏身之处。

（2）与你的朋友分享你的藏身之处。给他们许可和权力，让他们在看见你躲藏的时候告诉你。

（3）开始创建一组“接下来的目标”，这样你就有地方安置新想法了。

（4）像贾森——我们的家具制造工一样，找到一个胶管。（尽力将目标以一种方式简化。）

（5）承认并消除你所做的任何有干扰性的目标。

（6）询问一个密友，他认为你的高尚障碍是什么。

---

1. James Andrew Miller， Power-house： The Untold Story of Hollywood’s Creative Artists Agency（New York： Custom House， 2016）.

第六章 摆脱你的秘密规则

很多人认为鸟类世界里最大的坏蛋就是加拿大黑雁了。

每年，我都能感受到它们吱吱叫的声音：“亲爱的加拿大，你的黑雁又跑出来了。请来捕捉它们。”它们就像你那已经25岁的儿子一样任性。他总是承诺会尽快行动，找好工作然后搬出去住。但是当你在高尔夫球场上看到他的时候，你就知道他没在准备简历，而是有可能整天都在浏览“阅后即焚”。当黑雁想要步行穿越街道，而你却要开车经过时，它们也会表现出被冒犯的样子。但是既然它们有飞翔的天赋，为什么它们还要走路呢？

黑雁是最糟糕的，或者说是第二糟糕的。

鸟类世界里最大的坏蛋无疑是布谷鸟了。当它们要下蛋的时候，疯狂的、不负责任的布谷鸟会找寻其他鸟已经建好的巢。它们的目标是让其他鸟来喂养刚出生的小布谷鸟，这样它们就能将注意力更多地集中在繁殖上。你几乎可以听见布谷鸟妈妈说：“我没有时间喂养这个孩子。这个孩子当真阻碍了我的休闲时光。”你难道没看过莫里·波维奇（Maury Povich）主持的亲子鉴定节目吗？——“这不是你的娃！”

其他鸟类通常不会怀疑什么。颜色图案看起来很相似，鸟类对于算数可能不是那么擅长，所以不会注意额外的鸟蛋。

布谷鸟有更快的孵化速度，因此它往往会比同窝的其他鸟先孵化。你知道它在破壳后做的第一件事是什么吗？杀死其他的鸟。它会用尖锐的下颌骨来压碎其他的蛋，也许还会说着令人沮丧的话。如果其他的鸟已经孵化出来了，布谷鸟就会趁着鸟妈妈出去觅食的空档，把刚孵化出

来的同窝雏鸟们扔出去。

想象一下，你是一只鸟妈妈，刚刚为4个孩子捉到了一条虫子。你飞回家，本来就已经非常生气，因为孩子的父亲不见了，但是突然间鸟巢里就只剩3只鸟宝宝了。你觉得这太奇怪了：我发誓我有4个孩子，而为什么这一只比其他几只壮那么多？

一个接一个地，你的孩子们会像《权力的游戏》（*Game of Thrones*）中的角色那样相继死去。最终，喂养一个比你大得多的物种，让你筋疲力尽。当你奄奄一息的时候，一只巨大的布谷鸟出现在你身边，说了声“谢谢你”，就像凯洛·伦（Kylo Ren）杀死了他的爸爸汉·索洛（Han Solo）一样。来吧，你有18个月的时间看那部电影。我剧透了。

令人沮丧的是，鸟妈妈并不是非得以这种方式结局。有一些鸟会意识到，鸟巢里出现了一个新蛋。有些鸟会把布谷鸟扔出去，或者在蛋的上面织一个窝，这样它就死了，或者拒绝坐在它的上面，这样布谷鸟就永远不会被孵出来。这些鸟打破了寄生的循环，养活了一个快乐的小鸟家庭，而布谷鸟混蛋没能毁掉它们的一切。

我一了解到布谷鸟的这一可怕的事实，就开始用拳头猛击我看到的每一个时钟。我会站在设计精美的木制布谷鸟钟旁边，一直等到中午——很多喜爱绘光大师托马斯·金凯德（Thomas Kinkade）画作风格的人还保留着这种时钟。布谷鸟一出来，我就会精准地出拳。我的诀窍是在不破坏钟的情况下把鸟打烂。我现在非常擅长做这件事，但就像多数的专业技能一样，它也需要练上1万个小时才能做到完美。结果就是，我再也不被允许出现在田纳西州中部的古董店里了。

你怎么能没注意到，你的家被一个危险的寄生物种入侵了？你怎么会没意识到这个谎言呢？同样的道理，我们中的大多数人都有秘密的规则，这些规则决定了我们应该如何生活。这就是完美主义的光辉。

本质上，完美主义是一种企图达到不可能实现的标准的孤注一掷。如果我们知道整个游戏都是不可能的，我们就不会涉足，所以完美主义承诺我们，我们只需遵循一些秘密规则。只要我们那样做了，完美就是可能的。多年以来，当你追求目标的时候，完美主义就会悄悄地为你的生活注入一些秘密规则。

就像有人跟罗布·奥尼尔（Rob O’Neill）说的那样："轮子可不算数。"

当他接受了维亚康姆（Viacom）副总裁的高管职位时，罗布为自己频繁的出差旅行购置了一套新的装备。

他买了一个适合他身份的昂贵的皮包。就像奢侈品普遍存在的问题一样，皮包有好的卖相，但却不实用。皮包很重，皮带勒进了肩膀里。几个月来，他一直在洛杉矶和纽约之间穿梭，脸上挂着不舒服、痛苦的表情，但他确信这就是事情应有的样子。

一天晚上，在亚特兰大等待转机的时候，他看到一个商务旅行者看起来并不像他那样不自然。相反，她穿得很整齐，在去往下一个会议的路上，几乎是滑行而过，手边很轻松地滚动着手提箱。她看起来还很平和，这在亚特兰大机场很能说明问题，因为那里的多数员工都会讨厌你。在那一瞬间，罗布问自己："为什么我会认为轮子不算数呢？"他从没大声说出过这个规则，但他身体里的某个部分认为使用轮子就是一种欺骗。旅行就应该是困难的、痛苦的、令人沮丧的。

那一周，他订购了一个带轮子的行李箱，义无反顾。

罗布曾经将自己的想法深藏在心底，认为使用轮子是一种欺骗。然而，不仅仅是轮子的事情。更大的一条规则是"事情要想有价值，它就必须是有难度的"。很多高效率的人士都带着这样的秘密规则。如果一项练习是令人愉悦的，你玩得很开心，那它一定是没有价值的。

于是，快乐便成了一个很好的指标，表明你没有足够努力地工作或者取得足够多的进步。

把思路拉到足够远，你就会得到这样的规则："如果我不痛苦，我就不是在做有意义的事。"

这简直太疯狂了，就像一只小鸟没有意识到它的窝里有一只巨大的鸟，这只鸟看起来和它以前的每一个孩子都不一样。（这就像丑小鸭长大后变成了白天鹅一样，但是在这个童话故事中，天鹅谋杀了所有人。）

你有一些秘密规则，让你很难去完成。

我也有。

我的一个规则是"如果事情不容易，那它就不值得做"。换句话说就是"如果你必须学习新东西，你就失败了"。

在生活中，我有一个快速的开端。例如，在2008年，我开了一个博客，得到了疯狂传播。在我推出它9天后，已经有4000人阅读。真是一个有趣的经历，但我之后所奉行的规则是："如果某事在第10天还没有引起轰动，那它就是失败的。"一些项目一旦没有带来大量的正面结果，我就很容易放弃它们。

多年来，我已经有了一窝鸣叫着秘密规则的布谷鸟。它们看起来就像是我脑子里的其他想法，但是我越是聆听它们、饲养它们，真理就被吃掉得越多。

在我相信那个规则差不多10年后，对我来说学习新东西已经是很困难的事了。如果我要问别人一个问题，我会感到很羞愧。如果我要承认我不知道如何做一件事，我会感到不好意思。我在生活中的多数情况下都在假装，认为学习就是失败。真正的赢家不需要去学习。他们已经都

知道了。

最糟糕的是，从本质上讲，我是一个热情的学习者。这世上的每一个性格测试都证明我喜欢体验新鲜事物。但我的鸟窝里充满了秘密规则，我和它们相处的时间越长，它们就变得越强大。

我也不是唯一一个陷在特殊规则中的人。喷气式战斗机显然也在与之斗争，这也是我与喷气式战斗机相似的一个例子。杰夫·奥尔（Jeff Orr）是一名F—16飞行教练，他与全国最优秀的战斗机飞行员一起工作。有时，年轻的飞行员们会仓促完成飞行的100点清单。“有些飞行员急于向你展示他们知道自己在做什么。他们害怕努力工作，因为这样会看起来不真实或不自然。”

另一个我在生活中秉承的秘密规则是“成功是不好的”。

我的父亲是一名牧师，我是在金钱概念以外的环境中长大的。我记得他曾多次告诉我，如果有人给他一辆豪华轿车，他就会把它还回去。轿车只是熔化的金属和塑料。我们距离贫困很遥远，但一定要有一种感觉——成功是有罪的。

我的父亲可能甚至不记得他对财富和成功的这些评论，但令人惊讶的是，那些最微小的评论却变成了布谷鸟，或者是精神科医生所说的限制性信念。在我开始相信成功是坏事的30年后，我发现自己把这种限制性信念也传递给了我的大女儿。

迈克·波斯纳（Mike Posner）是一个音乐家，他有一首成名曲叫作《比我酷》（*Cooler than Me*）[注]。他在上大学的时候写了这首歌，对自己因此快速成名感到惊讶。然而，这并不是一件容易的事情，正如他在自己6年后发布的歌曲中所捕捉到的，他将这件事描述为昙花一现。

在《我在伊比萨岛上磕了药》（*I Took a Pill in Ibiza*）中，他唱

道：

我只是一个把自己搞砸了的歌手

我总是和过去绑在一起

因为我的名字使人们想起一首早已忘记的流行歌

在这首快乐而富有感染力的流行歌曲中，你可以看到唱片业中可能发生的事情。

我曾跟我女儿说过这件事，然后我忘记了，直到有一天我们在车里交谈。

车里传来这首歌，我听到她跟她的朋友评论道："这首歌讲述的是一个人曾经大获成功，但是他的名声将自己毁了。"她可能用了"名声"这个词，我已经可以认出这是布谷鸟的迹象。成功会摧毁你，成功是危险的，成功应该被避免。

我从没和女儿说过那些话。我父亲也没跟我说过。但布谷鸟不需要太多东西，就可以变得比你想象的还要大。

在过去的8年中，我自己的生活因为那个特定的谎言而变得有些困难。我不是唯一一个这样的人，有很多人因为害怕成功而挣扎。他们获得的成功越多，得到的罪恶感也就越多。

有一次在一个晚宴上，一位朋友告诉我："那位医疗保健公司的CEO一年赚2亿美元。我想象不出他晚上如何入睡。"

我想回答："很可能是平和地睡在一床温暖舒适的匈牙利羽绒被里。"他显然认为，成功是不好的，当你赚取了一定数量的钱财以后，你就再也不能安稳入睡了。原因是什么呢？如果你赚了500万美元，你

就能在夜里入睡，但在周日下午的时候，你就会因为内疚而放弃小睡了？

这个布谷鸟最终会成为一把双刃剑。如果我失败了，我就会感到受伤，因为失败并不好玩。如果我赢了，我就会为成功感到羞愧，我还是会受伤。这是一个“双输”的画面。

这时你就应该知道自己应对的是一只布谷鸟了，因为无论是哪种结果都会让你不开心。

罗布的后背和肩膀都因背着过重的行李而受伤，但用一个带轮子的行李箱让他觉得自己是个失败者。没有中间地带。

我可以教你100万种策略和技巧，但是如果你把它们带回塞满了寄生生物的家中，你就会发现这些方法都不管用。

为了解决我们的秘密规则，我们需要做以下三件事：

（1）发现它们；

（2）摧毁它们；

（3）替换它们。

让我们先来弄清楚它们是什么吧。

---

1. Mike Posner， “Cooler than Me”， Mike Posner， Eric Holljes， and Craig Klepto Tucker， RCA， 2010， digital download.

4个问题查出你的秘密规则

秘密规则的问题在于它们是秘密的。它们经常被埋在内心深处，被多年的错误信念所掩盖。你甚至都不知道你在追随它们。

你有个朋友，她与自己糟糕的男朋友订婚已经9年了？她相信的秘密规则是，她不值得拥有更好的人。你有个家庭成员，他讨厌自己的工作，但却认为自己不能胜任其他的工作？他的秘密规则告诉他，有人肯雇用自己，自己就已经很走运了。

不管它是叫包袱，叫限制性信念，还是叫秘密规则——名字不重要，但结果很重要。如果你的秘密规则每次都会在距离终点线5英尺的地方绊倒你，那么就算我教你1000种可以完成任务的方法也没有用。

为了真正查出你的秘密规则，我希望你能自问以下4个问题。

1.我还喜欢____吗

完美主义最喜欢的秘密规则之一是“只有复杂、困难的目标才有价值”。这个规则驱使那些更愿意跳尊巴的人通过慢跑来减肥，但它起作用的地方不仅仅是在运动中，它也会出现在我们的职业选择中。成为一名天气预报员不是一件轻松的事情，除了天气变化无常，而你必须解读很多数据外，这种工作还缺乏可供选择的职位。在任何一个特定的城市，对天气预测人才所开放的职位不到12个。一个天气专家一旦在某个电视台受人喜爱，他们通常就会在那里待上几十年，有效地阻止其他人爬上他们的位子。查利·尼斯（Charlie Neese）知道他在纳什维尔市能有

一份工作是多么的幸运，多年来他为自己扬名。他喜欢和观众分享天气，但他开始意识到他不喜欢其他的职责。因为他每个周末都在工作，所以他会错过儿子的足球比赛。深夜和清晨在气象台工作，让他也很难与妻子交流。但是没有人会离开一份很棒的工作，尤其是在像纳什维尔这样备受欢迎的地方。然而查利越是问自己“我还喜欢当气象学家吗”，他的答案便越来越多地出现“不”。最终，他离开了气象站，成了一名房地产经纪人。虽然他的同事和粉丝都很吃惊，但是他的家人很开心，他也很开心，而且他很擅长这份新工作。我是怎么知道的？他在几天之内就卖掉了我们的房子。如果你意识到你不再喜欢正在做的事情，那就不要等，诚实面对自己。不要让完美主义阻碍你。

2.什么是我的真正目标

罗布对行李的期望是能让他舒适地旅行。作为一名成功的55岁的高管，用手提箱给陌生人留下深刻印象对他来说并不重要。但正像我们所讨论的，完美主义喜欢分散我们的注意力，还有什么比用一些假的秘密规则来混淆你的真实目标更好的方法呢？在这本书的研究中，秘密规则不断浮出水面，尤其是在减肥目标上。一位女士跟我说：“我一直在追逐这个数字，它把我逼疯了。”她的秘密规则是，除非她的体重达到那个目标数字，否则她就没有成功，这困扰了她很长时间，她最终放弃了，不得不弄清楚自己真正想要的是什么。那个数字并不是她真正想要的。“我想要健康。我想要预防糖尿病、心脏病和其他一切我母亲正在服用药物抑制的疾病。这迫使我对自己的健康诚实，然后迫使我研究如何扭转我对自己造成的伤害。”找到目标的核心使她可以心系结果。当她努力把坏习惯变成好习惯时，她的体重减轻了。

如果你对自己当下的目标不感兴趣，那么就问问自己：“我真正的目标是什么？”确保你所追逐的就是你实际上想要得到的。当你在目标中取得进步时，你应该不断地回顾这个重要的问题，因为就算你的目的

很好，你也很容易偏离轨道。

克里斯蒂·杜金斯（Kristi Duggins）通过描述她在自己的目标变成一项业务时的感受，简明扼要地表现了这一点。“我喜欢制作东西。我开了一家手工艺品网店。店里生意太好了。我开始讨厌做东西了，于是把店关了，回到我现在喜欢的事情上面。”克里斯蒂的秘密规则是，你必须卖掉你所创作的物品。仅仅制作是不够的。有趣的是，她的目标没有失败。让她觉得难以坚持自己的真实目标的并不是失败，而是成功。这家店经营得不只是好，而是“非常好”。不管你是撞上了深坑，还是什么废石堆，都不要让你真正的目标离开自己。这种方法的有趣之处在于：知道你真正的目标是什么，你就会有各种各样的方法来实现它。当你的目标是“分享你的艺术”时，你可以有上千种方法来完成它，而不是狭隘地认为因为自己需要按照规则来，所以必须写一本回忆录。

3.我所使用的方法与我自己匹配吗

一个非常常见的秘密规则是“我天生就擅长的事情不算数”。如果事情来得容易或者轻松，肯定就不是好的事情。为什么完美主义会献上这条规则呢？因为如果来得轻而易举的事情都是一种作弊，那么你就注定要追求很难的目标，而你肯定会放弃。这就像让一条鱼在不游泳的情况下，游一海里[注]。在这本书的开头，我承认我在90天的P90X计划中只完成了6天。可以很容易地假设，使用本书中的捷径，我又回去完成了其余的84天。但事实是，尽管这些原则帮助我完成了很多事情，我却永远不会完成这个项目。不是因为我懒惰，而是因为我是一个被社群驱动的人。我喜欢群体活动。我喜欢成为班里的一员，接受别人的监督。我喜欢早起的同志情谊，喜欢跟别人一起。我喜欢我的锻炼计划，这是一个专家在我想要辞职的时候对我进行的激励。我喜欢和朋友们一起进行良性竞争。我以为我在锻炼的时候失败了，因为我没有完成P90X，但

结果证明我只是用了错误的方法。当我和朋友们加入了一个时长一小时的训练班“橙色理论”时，我拥有了很好的身材。我和邻居们一起前往。监督？有了。在课堂上，你戴着心率监测器，所有的重要数据都显示在电视上，每个人都能看到。竞争？有了。每一次锻炼都有教练指导你，督促你做得更好。动力？有了。它击中了我的每一个按钮，因此在过去的12个月里，我一直都在坚持。P90X计划很神奇，但我并不能成为一个在客厅里独自工作，接收不到任何反馈的人。同时，我的朋友贾森正要结束第三轮的P90X，这个方法对他很适用。如果你在目标中没有太多的快乐，那么一定要用一种方法来发挥你的优势。如果你用错误的方式来追求正确的目标，你仍然会在错误的位置结束。

4.是时候放弃了吗

“成功者永不放弃！”这句话在海报上可能会看起来不错，但它实际上是一个谎言，一个危险的秘密规则。事实是，有一些事情，你只有试着做，才能学会。你可能需要尝试1~2个月才能决定你是否喜欢它。你可能需要试着写一段时间的小说，然后才能准确地判断出其中是否有乐趣。你可能需要制订一个商业计划来了解在你的家乡小镇上开一家香料店真正需要哪些步骤。然而，当你这样做的时候，你会面临一个挑战，那就是找出你真正喜欢的东西。任何目标的中间都是困难和不舒服的。那么你又如何判别，你正在经历的不愉快，是因为你选择了错误的目标，还是它仅仅是一个目标的中间部分带来的正常挫败感？

劳拉·墨菲—里兹克（Laura Murphy-Rizk）在法学院时曾面临这个问题。成为一名律师是她的梦想，她有一些非常高尚的理由。她想成为一名游说者，这样她就能帮助改变那些与癌症相关的法规、资助和研究。她的祖母、伯母和3个堂姐妹都在50岁之前去世了。“我觉得如果我不能做到的话，我也会让我的家人失望。”她在法学院学习了3个学期，“但事实是，我讨厌每一个清醒的时刻。我紧紧抓住了我的梦想，

让自己和身边的每个人都感到痛苦。”职业的选择会伴随着很大的压力。这是一个很大的目标，经常与家庭期望纠缠在一起。劳拉最终放弃了，10年后，她更快乐了。完美主义最喜欢的秘密规则之一是“成功者永不放弃”。当然，成功者们也会放弃——他们会经常放弃一些愚蠢的事情。在这种时候，从你认识和信任的人那里得到明智的建议是至关重要的。我们经常被自己的秘密规则所包围，因而很难看到放弃对我们来说是最好的选择。完成一个你绝对讨厌的目标并不是一种胜利。

花些时间诚实地回答这些问题。这并不是书中最简单的练习，因为你的一些秘密规则可能已经根深蒂固了。也许你相信你爸爸所说的，创意艺术专业永远不会赚到钱。也许一个前男友对你的外貌随意做了一个评论，之后在你每次照镜子的时候，你都活在这个秘密规则里。或者你相信一条非常普遍的秘密规则——除非是你单独完成，否则你的工作没有价值。

---

1. 1海里≈1.85千米。——编者注

借用别人的文凭

正如我之前提到的，完美主义的主要目标之一就是孤立你。当你没有一个群体告诉你真相，将你从规则中唤起时，你更容易相信谎言并遵循秘密规则。

为了把你从羊群中分离出来，完美主义会告诉你一个非常流行的秘密规则：“你必须自己做。”

这总会让我想起蹒跚学步的孩子。他们宁愿从楼梯上摔下来，也不愿牵着你的手，因为他们想要“单凭伟大的自己”来完成。

当我们拒绝他人的帮助时，我们就变成了成年的蹒跚学步者，我们相信了“寻求帮助就是示弱”的谎言。

然而，作家杰茜卡·特纳（Jessica Turner）并不会这样想。当她准备为一个销售团队做一次网络研讨会时，她打电话来采访我——我之前曾为该团队做过一次网络研讨会。我学到了很多，也犯了一些错误。例如，如果你想让人们在你的网络研讨会上露面，你必须在研讨会开始的3小时前和5分钟前给他们发邮件。你知道这一点吗？我之前当然不知道，直到我从刘易斯·豪斯（Lewis Howes）那里学到了这一点。我试过了，这大大增加了我的下一次网络研讨会的参与人数。我把这件事告诉了杰茜卡。如果你自己没有信息，而别人有，那么你以正确的方式询问，他们就会将信息告诉你。

我将这称为“借用别人的文凭”，它不是一项特别的新技术。演员威尔·史密斯（Will Smith）十几年前就已经用过了，他很可能欠美国国税局（IRS）一封感谢信。

19岁那年，当他作为一个说唱歌手在全国巡回演出时，美国国税局向他提出了280万美元的要求。我不知道美国国税局是通过电话还是信件传达的这一信息，但对于一个十几岁的孩子来说，这绝对是可怕的一天。

这不是国税局想要的捐款，而是税收。史密斯不是一个富二代。他离异的父母都是中产阶级，他的爸爸每周工作7天，经营着一家冰箱公司，他的妈妈受聘于学校董事会。与美国国税局争论会使大多数人陷入困境，但史密斯在那个季节开始收集新信息。

两年后，当他准备从费城西区搬到洛杉矶市，开始他的第一份演员工作时，他的经纪人詹姆斯·拉斯特（James Lassiter）找到了他。“听着，如果我们前往洛杉矶，我们可能需要一个目标。”从说唱歌手到演员的转变不会偶然发生。“我想成为世界上最著名的电影明星。”史密斯回答道。

这句话本身并没有多么独特。每周都有1000人乘坐巴士从中西部前往好莱坞。史密斯也没有多少证据证明这句话能起作用。他还不是一个轰动一时的演员。他是一个20岁的说唱歌手，他当时最热门的是一首限制级口味的说唱歌曲，叫《父母就是不懂》（*Parents Just Don’t Understand*）。将史密斯和其他想要成为超级明星的人区分开来的主要因素不是目标，而是接下来发生的事情。

拉斯特做了一些研究，列出了史上最卖座的10大电影。这不难。其中有人已经是全球最有名的明星了。“我们看着他们说道，好吧，这其中有什么规律？”史密斯说道。

“我们发现，这10部电影都有特效。其中9部有生物特效。8部不仅有生物特效，还有爱情故事。”

这看起来似乎很简单，对吧？

你没办法在这个世上最变化无常的行业中，规划出一个25年的电影生涯，每个人都可能挺进前10名。这不够复杂。它需要比这更困难。在我们看到威尔·史密斯最成功的6部电影的名单之前，我们都是这样想的。

（1）《独立日》（*Independence Day*）：特效，生物，爱情故事；8.17亿美元的收入。

（2）《X特遣队》（*Suicide Squad*）：特效，生物，爱情故事；7.46亿美元的收入。

（3）《全民超人汉考克》（*Hancock*）：特效；6.24亿美元的收入。

（4）《黑衣人3》（*Men in Black 3*）：特效，生物，爱情故事；6.24亿美元的收入。

（5）《黑衣人》（*Men in Black*）：特效，生物，爱情故事；5.89亿美元的收入。

（6）《我是传奇》（*I Am Legend*）：特效，生物（如果你把狗算在内的话，也有爱情故事）；5.85亿美元的收入。

为什么史密斯相信借用别人文凭的力量？[注]这40亿美元的收入便是他的原因。

这样做能保证成功吗？不能。《飙风战警》（*Wild Wild West*）就是一种“飙风萧条”。但是在大多数的目标中，重点不是要永远取得胜利，而是要赢的比输的多。我们的目标不是完美。你所要做的就是今天要比昨天赢得多，然后明天也要如此。如果你主演的24部电影中有6部票房之和超过40亿美元，你就能在很长一段时间内拍出更多的电影，即使其中一些电影失败了。

永远不要接受那些让你必须独自行动的秘密规则。不要让完美主义孤立你。

找到一个有惊人文凭的人，然后去借用他的文凭。

---

1. www.boxofficemojo.com/people/chart/？view=Actor&id=willsmith.htm&sort=gross&order=DESC&p=.htm.

认知只是战争的一半

知道你的秘密规则是一个很好的开始，但这不是结论。

一旦你已经识别出它们，你会做什么？下一步最好做什么？

是时候摧毁它们了。

对于你遇到的每一个秘密规则，你应该做的第一件事就是问“这意味着什么”。

例如，如果我写下“成功是糟糕的”这条规则，在它下面我会写出问题：“这意味着什么？”

我必须给出一个答案。

我会说：“成功是糟糕的，这就意味着失败是好的。失败是最佳的。成功很可怕，我知道我做得好的唯一途径便是失败。如果我赔钱，体重增加，撞车了，我就拥有非常棒的一年。”

这些是很愚蠢的句子，但它们就是目标。你想要看看你的假规则有多么可笑。

完美主义一直存在，除非我们问问题。一个好问题就像是我们在摧毁大坝时所需的一场大水。它看到的是我们一直遵循的那个不可能达到的标准，并将之撕碎。就像在窥探《绿野仙踪》的幕后一样。伴随着烟雾、雷声和制作，似乎真的有一个军阀巨人在幕后操纵着一切。但是如果我们问几个问题，可能会发现，只有一个虚弱、恐惧的老人在操纵演出。

第二个要问的问题是："谁说的？"你会惊讶于这个问题能处理掉多少只布谷鸟。在很多情况下，答案会是"没有人"。没有人说事情必须像你所做的那样困难，但当我们相信一只布谷鸟时，我们表现得好像某个权威这样说过。

有时，"谁说的"的根源会更深入，因为完美主义往往是一项团队运动。你可能会听到成功人士承认，他们努力工作是因为想要证明给他们的父亲看——他们足够优秀。在多数情况下，他们的父亲可能几年前就去世了，他们在和鬼魂争论。如果他们停下来，问道"谁说的"，他们会意识到，为那些永远不会知道的人费尽九牛二虎之力是徒劳的。

一位朋友在她的婚姻中度过了一段艰难的时光，因为她的母亲告诉她，她的独立是唯一重要的事情。母亲离婚了，失去了所有，所以她所传递的秘密规则是"永远不要脆弱到受伤害"。我的朋友爱她的丈夫，但是她的母亲说她付出了太多。当她问"谁说的"，她就意识到，自己的生活已经摆脱了母亲的恐惧。

摆脱秘密规则的第三步是写出一个可以取代它的新规则。

我的新规则是："成功是有益的。"

你的新规则可能是："我能保持身材，并保持谦虚。"这也许听起来很滑稽，但这确实是英格丽德·格里芬（Ingrid Griffin）努力在做的事情。她说："我破坏了自己的瘦身目标，因为'瘦是一种性感'，而些许的胖则'更谦虚'。"

如今她已经意识到这种想法有多疯狂。你能想象吗，坐在一个巨无霸汉堡面前，默默地告诉自己"我很谦虚，这是拥有谦虚的真正秘诀，田园沙拉酱是所有沙拉酱中最不傲慢的"。

写下你的秘密规则。回答"这意味着什么"。然后给你自己写一个新

规则，一个基于实情的灵活、合理、健康的规则。

头脑和心脏

比起我实际完成的目标，我读了更多关于目标的书。这可能是一个信号。一个不好的信号。

大部分书籍的问题在于它们只解决了头脑的问题。它们告诉你你应该做的机械的事情，将你看作一个没有感觉的机器人，用效率和实用性来实现每一个目标。它们没有考虑到我们内心深处的秘密规则，自己的大脑经常没有意识到的规则。

它们没有考虑到你已经说服自己，身材苗条就是性感。

这是一个绝对疯狂的规则，但欢迎来到事物的核心，在那里我们经常因为自己的过去而接受破坏性的判断。

罗布·奥尼尔为维亚康姆管理着数千万美元的收入，但他不认为自己可以拥有一个舒适的手提箱。

这是一个绝对疯狂的规则，但欢迎来到事物的核心，在那里，完美主义使我们的生活变得很艰难。

数年来，我的孩子们请求我给他们写一个故事，但我不认为自己能写一个故事，除非我也能画插画。

这是一个绝对疯狂的规则。你知道我不是什么吗？一个插画家，所以我从来没有完成过孩子们对我的这一请求。欢迎来到事物的核心，在那里，完美主义阻止我们取悦我们爱的人。

我们的头脑通常不知道我们内心的秘密规则，在秘密规则中，完美

主义已经侵蚀了我们。如果我们不谨慎地、温柔地审视自己，我们就可能会认为自己的失败是因为懒惰或糟糕的策略，而实际上，它们是由那些使我们难以完成目标的秘密规则导致的。

“布谷鸟”的另一个代名词是“疯狂”，这是一种巧合吗？也许不是。这些规则听起来很疯狂，如果你不把它们解决掉，它们就会把你逼疯。

今天，杀死你的秘密规则。它们正在侵蚀你的心脏。如果你不听秘密规则的话，你的目标会更容易实现。在你的生活中，你会有足够的空间来存放我们接下来要收集的东西。

行动

（1）倾听一些秘密规则，把它们写下来。（这需要花费的时间比一次会议还长，因为你需要用头脑搜索一些隐藏起来的事情。）

（2）在每一个秘密规则旁边写下真相。为了找到它，问问“它意味着什么”以及“谁说的”。

（3）创建一个新规则来取代旧规则。

（4）请朋友帮助你发现自己的秘密规则。

第七章 用数据来庆祝不完美的进展

复活节后的一周，我询问在教堂工作的朋友，服务进展得如何。复活节就像是教堂的“超级碗”（the Super Bowl）[注]。他的回答让我吃惊。

“还可以。音乐很棒。我们有不错的投票率，但我们失去了一些动物。”

“这是什么意思？你丢了几只动物？就像它们和迈克尔·J.福克斯（Michael J. Fox）一起踏上了回家的旅程？”我回答道。

“不，我们有几只动物死了。”

在复活节，我朋友的教堂决定搞一个宠物动物园，就像《圣经》里那样。不幸的是，教堂的志愿者们可能很擅长帮助你找到一个空的座位，但他们在运营临时动物园方面很糟糕。

第一只死去的动物是一只兔子。显然，一个三岁的孩子对一捆干草进行了过肩摔，摔到了兔子的身上。事实是，兔子的骨骼非常小。它们也不擅长摔跤。它们擅长于一项体力活动，但在其他运动上却不太擅长。

第二只在复活节去见上帝的动物是一只鸭子。一个孩子太用力地拥抱了鸭子的脖子。你在那一刻会怎么做？你会把那只没有生命的鸭子送给那家人，就像那天早上的工艺品吗？把它盖在一层闪闪发光的薄层里，说道“这是你的鸭子”？

我的朋友不需要被告知这两件事是失败的。他很清楚他们没击中目

标。这就是失败的滑稽之处。失败是响亮的。你可能永远不会在自己的看护下失去一只鸭子，但是你搞砸了。

另一方面，进步是安静的。它低声诉说。完美主义则叫喊失败，隐藏进步。

这就是小数据可以产生很大影响的原因。它帮助你看清完美主义所说的“你没有取得任何进展”，并帮助你庆祝你的成就。

没有数据，进步几乎就消失了。问题就是我所说的“蜡烛效应”。

当你在漆黑一片的无窗房间里点燃1根蜡烛时，效果是极其显著的。从完全黑暗到光明是一种实质性的进展。这种差异是显而易见的，并且会立即产生。点燃第2根蜡烛也会有同样显著的效果，尽管没有之前那么显著。第3根蜡烛仍然令人印象深刻，但也没有那么深刻。这种递减会一直持续到人们几乎不再能注意到新蜡烛的影响。第15根蜡烛几乎就登不上你的亮度表了。

我们希望目标能有复利，而不是看着收益递减。我们希望，随着每一项成就的实现，进步和动力将会增强，但这很少会发生。

以跑步为例。蜡烛效应随着里程的倍数改变而产生。如果你努力，将速度从每小时3英里提高到每小时4英里，你就会将一段20分钟的里程变成只需要15分钟。这是一个巨大的进步，你所做的就是每小时提速1英里。然而，如果你从每小时9英里提高到每小时10英里，你不会从每英里所用的时间里减少5分钟。你减少了40秒。提高的速度下降了80%以上。

健康饮食也是一样。比方说，你想一周6天都吃健康的食物，偷懒一天。这意味着，在标准膳食计划中，你必须每周吃18顿饭。当你吃第1顿饭的时候，你完成了1/18。第2顿饭让你完成了1/9。第3顿饭让你完

成了1/6。多么大的进步啊！你达到的程度越高，进步的戏剧感就越少。不管你是吃了13顿饭还是14顿饭，都没有多大的影响。巨大的收益已经消失。

完美主义利用这些不断减小的成功证明，事情进展得不顺利。记住，在一个目标的中间阶段，完美主义试图说服你——结果不够好，你应该放弃。还有什么比指出你的进步迟缓更能打击你的吗？

为什么我想让你有几个数据点？因为当完美主义在你的目标中途大肆喧哗的时候，我想要一张写有真相的纸。

完美主义厌恶数据。为什么？因为情绪会撒谎，但数据不会。

我们的情绪会让我们对已有的形势产生完全错误的印象。

我是怎么知道的？你有过这样的担心吗？你所有的恐惧和焦虑都成为现实了吗？你的大脑让你夜不能寐，想着四年前你说过的愚蠢的话，这对你有帮助吗？你所担忧的每一次失败都给你的生活施加压力了吗？

当然没有。在午夜时分，你的情绪让你不停思考。一遍又一遍，你在思考老板对你说的明天要找你谈话的原因。这从来都不是一件好事，只会让你陷入极端。

在这样的时刻，我们的情绪会被激怒，告诉我们一些疯狂的事。

没有数据。

数据会穿透所有的噪声。

它会穿透所有的杂物。

它会穿透所有的焦虑、欺骗、绝望以及其他一些目前在困扰着你的东西。

在其身后，它给你留下了你为明天做出明智决定所需的一切。

这就是数据。一份你在今天所接收到的昨天的礼物，它可以让明天更美好。

为了充分利用这些数据，我们需要了解它能如何帮助我们，我们为什么讨厌它，以及如何使用它。

---

1. “超级碗”是美国国家橄榄球联盟的年度冠军赛。——编者注

数据促使我们把气馁抛在脑后

贾森·巴特利特（Jason Bartlett）期望减掉40磅。像药剂师这样的久坐不动的工作容易让人发胖。他知道自己的体重比想要达到的程度要重，但感恩节把他真正推向了边缘。好吧，不是感恩节，而是他妻子的祖母。当他走进养老院的房间时，贝奇（Betsy）奶奶从她的书中抬起头，直白地说："嗯，杰森胖了。"老人和小孩讲真话。中青年之间只有礼貌。

尽管40磅似乎看起来很重——毕竟贾森想要减掉的是一个幼儿园孩子的体重——但是这不是不可能，因为他曾经做到过。就像大多数的节食者一样，这不是他的第一次尝试了。

不幸的是，在44岁的时候，他发现那些额外的体重还在持续增加。尽管辛苦工作了8个星期，那些赘肉还是拒绝离开。他聘请了一位私人教练。他花费更多时间去跑步了。他对待吃什么小心翼翼，然而每天早上，磅秤上的指针连1英寸的距离都没移动。

这是多数人会费心先来回顾进展的一刻。当目标所花费的时间太久，当期望的结果和我们捉迷藏，我们会从工作中沮丧地抬起头。

节食无效。晋升还没到。这本书没有按照你想要的节奏展开。

完美主义将会指出并暗示，现在也许是放弃的好时机。这是一个愚蠢的目标。为什么我在一开始会想要完成它？我没有取得完美的进展，所以我不能做任何事情。我们放弃了是因为我们没有以正确的方式来回顾进展。

当事情进展不顺利时，并不是该放弃的时候，而是应该搞清方向、进行调整的时候。“调整？！”完美主义尖声说。别听它的。是时候看看你的导航手表了，查看一下你的速度是多少；是时候读一下航向标志器了，确保你仍然在朝终点线前进；是时候根据你前几英里的速度来调整接下来的几英里了。

如果我站在球场的一边，看着所有的跑步者，我也许会大声对你喊：“比赛进行得怎么样了？”

如果你回答道：“没概念。我不知道自己目前的速度，不知道我还剩下多少里程，也不知道要往哪条路跑下去。然而，我在用加速奔跑来解决这个问题。”那我可能认为你是一个愚蠢的人。

如果你不回顾进展，你就不能做出调整。不能从错误中学习。

你不能变得更好，最终你不能完成。

完美主义不希望你去查看进展。它可能会告诉你，你不需要这么做。聪明的人不需要地图、测量结果或数据。或者，它可能会告诉你，你会害怕你将要发现的东西。整整一年，我都没有看自己作品的销售数据，因为我害怕我将要意识到的事。在这个问题上，最极端的是那些拒绝去看医生的人，因为他们害怕发现自己可能得了严重的病。

有1000种理由可以说明这没有任何意义。

我们嘲笑被困在金属转轮上的仓鼠。它们小小的身躯使出全力却仍然到达不了任何地方。然而，这不重要，因为它们有的是小仓鼠的大脑。仓鼠不会试图完成任何事。即使它有任何目标，它也只是想要完成那种高难度的动作，让轮子跑得飞快，绕着圆圈做360度的旋转。我打赌，这是仓鼠女孩会喜欢的。

你比仓鼠要聪明。这对你是一个积极的肯定。把它印在马克杯上。

你可能不会在轮子上，但如果你忽视了前进的方向，你可能会感到沮丧，无法完成目标。

永远不要在晚上打高尔夫

贾森因为自己减掉40磅体重的目标进展缓慢而产生的挫败感是一种假象。他很沮丧，但原因是他感到失望，因为之前那次减肥很轻松，体重很快就减下去了，没有这次那么难。

只是他没有任何数据来支持这一点，他有的只是记忆、感觉和完美主义的喋喋不休。他没有记录上次所花费的精力。他没有任何真实的信息去回顾。一项又一项的研究表明，目击者的描述非常粗略。暴力犯罪后的瞬间，旁观者会记得那个家伙肯定有胡子，或者他肯定没有胡子。他很高，穿着一件黑色的长外套，或者他很矮，根本没有穿外套。

我们的记忆会不断进行自我编辑，所以它并不可靠。感觉也好不到哪里去。很有可能，他在第一次减肥的时候，也是很困难的。会有一些艰难的瞬间，在这些瞬间，他在健身单车上气喘吁吁。上一次的磅秤也并不总是显示体重减轻。但他的感受会讲述另一个故事。

如果一个人不能准确地记得某一刻发生的抢劫案，那么为什么我们要相信自己对几个月或几年前发生的事件的记忆呢？

如果贾森能够采用更多的数据而不仅仅是磅秤示数的话，他就能让侵入到进展回顾过程中的完美主义的质疑声安静下来。

这是他错过的一些数据点：

·裤子尺码；

·衬衫尺码；

·体重指数（BMI）；

·他慢跑的次数；

·他跑步的里程数；

·他和教练一起锻炼的次数；

·平衡饮食。

其中一些数据点会显示出进步，比如裤子的大小，而其他的数据点则表明了进度，就像他跑步的次数一样。

但就像大多数试图完成某件事的人一样，他没有给自己的未来留下足够的数据。

既然你决定收集一些数据，就让我们来讨论一下，当你回顾它的时候会发生什么，或者为什么你不应该在晚上打高尔夫。

我最喜欢高尔夫的地方并不是打高尔夫。

目前，我每两年打一次高尔夫，或者每次和妻子的家人在一起过感恩节的时候都会打。有一次，我在一轮18个洞里丢了19个球。珍妮的叔叔如今会给我带一大堆从泻湖底部捞出来的球。

去年，他没给我带一袋可以借用的高尔夫球棒，而是带了一小把束好的铁杆，好像它们是体育用品店里的抵押物一样。有什么比出现在一家乡村俱乐部，将你的一把用束线带束好的高尔夫球棒交给推手推车的人更时髦的事情吗？小心点，孩子，那是我最好的束线带。

我不擅长打高尔夫，如果你只是在晚上练习的话，你也会不擅长。记者马修·赛义德（Matthew Syed）在他的作品《“黑匣子”思维方式：为什么多数人从不在错误中吸取教训，有些人却可以做到》（*Black Box*

Thinking：*Why Most People Never Learn from Their Mistakes—But Some Do*）中提到，如果你想变得更好，在晚上进行练习是个糟糕的计划。他写道：“假设你不在白天练习，而是在晚上漆黑一片的环境中练习。”在这种情况下，你即使练习10年或1万年也毫无改进。如果你不知道球落在哪里，你怎么能进步呢？……你不会有任何数据来提高自己的精准度。

我们都会评判在晚上打高尔夫的人，好吧，可以评价，但不要让他们知道我们的真实电话号码。这时你可以借助谷歌语音（Google Voice）。

我们发现他们如此愚蠢的原因是：尽管他们一直训练，却从来没有变得更好。他们可以在黑暗中在户外度过每一个夜晚，试图打得完美，但这不会提高他们的比赛水平，因为一旦球离开球座，它就会消失。

我们中的多数人都以同样的方式追寻目标。在我们采取行动的那一刻，时间已经从我们手中流逝，它消失了，我们在忙碌的一天中迷失了。

通过节食，我们的体重减轻了多少？我们减掉了多少脂肪？和上周相比，我们这周锻炼了几个小时？在过去的3年里，我们的工资增长了多少？与去年夏天相比，这个夏天我们一共写了多少字？我们为下次旅行攒了多少钱？我们在这个目标上的进展与上一个目标有什么不同吗？

赌场不会把时钟挂在墙上，在它们的设计中也没有很多窗户，你认为这都是偶然的吗？他们知道，如果移除了这些数据，你就可能玩得更久。如果不知道时间，不知道外面已经天黑，你就很容易迷失在行动中。甚至赌场的座右铭也暗示了完美主义。“在韦加斯发生的事情仍然留在韦加斯。”说得好像你可以在韦加斯经历一个灾难性的周末，回到家后你的真实生活仍旧完美，而这次旅途不会有任何后果。

当你在晚上打高尔夫时，你容易犯很多错误。

一个星期五，我的团队推出了一个新的在线课程。这是人们可以购买课程的第一天，第一批注册名单上已经有1200个人。这意味着，我们可以给1000多个直接表示对这门课感兴趣的人发送邮件。这些就是销售术语中所谓的“明线”（warm leads）。

知道这些数字后，你会期待什么样的结果呢？让我们来猜测一些数据，这通常也是你在晚上打高尔夫球时会做的事情，毕竟你不记录任何实际数字。如果我们把课程卖给10%的受众，那就意味着有120个人会报名参加。也许这太乐观了，但是5%也意味着有60个人呢。我开始盘算这些数字，并对这些可能性感到非常兴奋。幸运的是，数据拯救了我。

我的社交媒体伙伴布赖恩·阿兰（Bryan Allain）给我发消息说：“提醒一下，我们周五的先睹为快邮件的转化率从未超过0.4%。我们最初的投放效果是最好的，在13900封邮件中，我们售出了55个课程。2月售出了16个，5月售出了26个，9月售出了11个。因此，根据这些数据，我们预计在之前的1200个人中，会有5个购买者。”

当我们那天只卖出4个课程时，这条短信使我远离了暗礁。如果没有数据，我可能会认为我们失败了。在可怕的转化率下，我可能会灰心丧气。相反，有了数据，我就知道我们步入了正轨。我没有让完美主义告诉我失败是一场灾难。

数据能告诉我们真相，让事情变得容易很多。那么我们为什么不使用它呢？

---

1. Matthew Syed， Black Box Thinking： Why Most People Never Learn from Their Mistakes—But Some Do （New York： Portfolio Penguin， 2015）， 46.

2. 谷歌语音是由谷歌推出的一种电话服务，能够将个人所用的众多电话号码集中成为

一个号码，同时提供许多增值服务。——编者注

数据是最糟糕的

如果你不查看自己的银行账户，你就不会看见那上面的数目少得可怜，你也就不会感到糟糕。因此，感觉良好的办法是忽视你的银行账户，以及体重、医生、堆满垃圾的车库，还有你婚姻中的问题。

正如我们前面所说的，完美主义是一种想要达到不可能标准的绝望尝试。完美主义会做任何事情来保护那些不可能达到的标准。它不想让你发现那些标准是多么地难以实现，特别是不想让你借助冷峻的数据来审视它，所以完美主义会让你感到恐惧，让你以为如果你窥探到真相，你就会失望透顶。

数据会告诉你，你的银行存款很少，但是你花费在咖啡上的钱要比你想象的多。如果你开始在家里制作咖啡，你就可以轻松地为假期存钱了。你甚至可以停止将自己与那些拥有你不可能达到的财务标准的网友们做比较。你可能会有一些合理的目标，完全改变你看待金钱的方式。你甚至可能会享受其中。

完美主义会讨厌上述整段话。

它更倾向于告诉你，如果你站在磅秤上，你就会被你所看到的体重击垮，而不是承认你接收到的那一点点数据会对改变事情大有裨益，只要你不沉迷其中，数据就会帮助到你。完美主义更愿意让你以某个疯狂杂志的封面模特的身材为目标。我喜欢杂志的封面照片是一个身高6英尺2英寸的模特，另附一个标题，上面写着："我是怎么拥有这身材的！"但是文章从不会提及："嗯，我的父母都是身高6英尺3英寸，不得不承认，这对我拥有一双长腿很有帮助，但也许你应该做更多的深

蹲。”

数据会告诉我们事实，但完美主义不能忍受事实。这也就是为什么我们讨厌数据，因为多年来，完美主义已经将其妖魔化了。

我不能忍受它。我宁愿忽略它。我宁愿沿着可能有一座桥的高速路行驶下去，也不愿理会数据试图告诉我的真实状况。

数据很无趣。数据不性感。数据不是我的朋友。

我想，我们大多数人都这么认为。

忽略它，假装对生活给我们指引的方向感到惊讶，比慎重地听取数据并适当地做出反应更令人愉快。即使是“适当地”这个词也会让人感到无聊。

我们生活中的许多问题都是由自己造成的，并没有神秘感。如果你吸烟，你患肺癌的概率就会大很多。如果你把所有的工作时间都用在了脸书上，你可能就不会得到晋升。如果你一周吃几次塔可钟，那么世界上所有的跑步运动都对你无济于事。

最后一点有些刺痛了。你是否曾经订过太多的塔可钟，以至于当你把盛放它的袋子放到副驾驶座上的时候，它会启动安全带警报器？那也许是我不应该忽略的一个信号，但当我走进那家餐厅的时候，我会情不自禁。这是唯一一家让我对菜单和订单上多种条目感到困惑的速食店。在麦当劳，我不会犯那种错误。我从来不会说：“我要1/4磅奶酪和一份巨无霸汉堡。”但是在塔可钟，一切都不一样了，当我漫步于菜单上密集的菜式之中时，就好像一个混合了美国和墨西哥烹饪风格的雪球滚下了一座由七层玉米煎饼垒成的小山。

所以，有一天，我刚把一大包食物放到副驾驶座上——没有人会把婴儿放在角落里——警报就响了起来。“小心，有很重的东西出现，可

能是人类，现在就在座位上，请将他包围！”

我嘲笑我租来的那辆“起亚灵魂”（Kia Soul）。你不能评判我，“起亚灵魂”，你甚至都不了解我！

数据在喃喃低语，那一刻我有权选择倾听它或者忽视它。

忽视它，我就会增重几磅，自我感觉会变差，参加演讲活动时得穿弹性塑身内衣（当然是为了我的仪态，而不是为了我的肚子），然后我会提出一些自己不可能实现的健康目标。最终我还是会走向黑豆和完美主义！

你也有同样的选择，你可以倾听数据。一天内有几百次，它都试图告诉你一些事。我们认为这是在试图破坏我们的乐趣，我们相信数据是最令人扫兴的事。

我记得我第一次看见餐厅的菜单上标明卡路里的时候。那时我在纽约，和一大群人参加一场会议。我们充满活力，兴奋地打开了菜单，犹如在度假。我们要在一个充满风情的城市中品尝别样的食物！

当我们看到每种食物旁边的卡路里时，我们的团队顿时安静下来。我们全部改变了订单。可怕的芝士汉堡，餐厅只是把一把刀直接插到顶部，因为你需要用它来杀死野兽，变成沙拉。悲伤的沙拉，旁边用来调味的是苍白瘦长的烤鸡肉条。

你最不喜欢的调味品是什么？不是“隐蔽谷”（Hidden Valley）调味酱。它们隐藏的是什么？我敢打赌，是卡路里。请给我拿来你们最淡的调味汁，请一步一步从浅棕色的水里筛出来。

在那一刻，数据注定了我们的失败。

这不是餐厅的错。它们也不想列出卡路里，它们是迫于法律规定才

将卡路里写在那儿的。这就像告诉某人培根—墨西哥胡椒奶酪薯条不健康一样，没有什么比这更能影响人的胃口以及甜品销量了。任何含有“熔岩”一词的甜点都很可能含有脂肪。

数据，你是最糟糕的。

你为什么如此憎恨我们？

不过，如果没有数据会怎样呢？

如果我们多年来一直以错误的方式看待数据，那该怎么办？

如果数据并不是要毁掉你的一天，而是要拯救你的一生，那又会怎样呢？

如果收集哪怕一点点的数据都会对你的目标产生巨大的影响，那又会怎样呢？

如果数据是杀死完美主义的最好方法呢？

数据讨厌否认

当你忽视数据时，你就拥抱了否认。

不管我是否知道，奶酪汉堡包的热量都是一样的。数据并没有增加食物的热量，它只是告诉我们这些食物是什么。它给了我在那一刻做出明智决定所需要的一切。它试图帮助我保持现有的体形以及自己还能穿的裤子。

我可能会很沮丧——芝士汉堡比沙拉好；别再争论了，但我的愤怒是被误导的。

我们之所以生气，是因为我们关注的是“无知是幸福”这句话的错误部分。我们认为，数据试图毁掉我们的幸福，忽视了数据实际上是在试图防止我们变得无知。

否认让你无知。

否认最令人不安的一面是：我们唯一无法认识的人就是我们自己。在别人身上发现否认是非常容易的，而且往往是令人满意的。现在，对你来说，想起一个深陷否认理论的朋友并不难。他们开着一辆负担不起的车。他们在进行第50次节食，但是不断在享受“作弊的日子”。他们极度渴望一份新工作，但在6个月内没有申请任何工作。他们正在和一个白痴约会，希望婚姻能奇迹般地解决问题。（如果婚姻不能解决问题，那就生一个孩子。这通常是有效果的。）

否认在别人那里如霓虹灯一般闪亮，但在你这里却是不可见的。

在本书的开篇，我们为什么要讨论将目标一分为二呢？因为完美主义在用否认来反对我们。完美主义想让我们否认现实，追求宏大的目标，使得我们在开始行动之前就被挫伤。那个不游泳、不跑步、不骑自行车却想要完成一次70多英里的铁人三项运动的运动员，就活在否认中。

你的情绪让你的判断混乱。它们形成了一阵完美的烟幕，让你否认，让你的人生道路变得模糊和混乱。在感觉的烟雾中，你很难发现真正发生了什么。

然而，数据不会说谎。它不会被情感所左右。它不服从于醉酒的感觉。

灾难永远是否认的最终目的地。

从来没有人说："我一只接一只地买猫，直到我拥有200只猫那天为止，事情得到了解决。群猫组成了一个委员会，并选出了一名管理者，负责管理猫社区的日常活动。"

从来没有人说："我在工作中上网的时间越长，我在公司里的知名度就越大。"

从来没有人说："我健身成功的秘诀？猪油和运气。"

不可否认的是，如果我们忽略数据，否认就会发生。好消息是——我敢说非常好的消息是：

数据扼杀了否认，避免了灾难的发生。

但只有当你愿意倾听的时候，这一切才会实现。

为什么你可能不需要一瓶80年的苏格兰威士忌

我曾问过一位食品行业的专家，他是否曾遇见过，有的餐厅因为拒绝应对数据以及完美主义的问题，结果损害了自身的经营状况。他大笑起来，给我讲了一家餐厅大踏步走向失败的故事。

“我和一个厨师一起工作，他做的菜卖22美元一份。然而他用的是一块13美元的肉和一份6美元的酱汁，光食材就花了19美元，然后他还要开灯，付租金，买设备，或者雇人来上菜。酱汁要花6美元！为什么？因为他是用80年的苏格兰威士忌做的。”

大多数人都不能品尝出威士忌品质的细微变化。当然，你也许能分辨出，这瓶苏格兰威士忌是装在巴拿马城的海滨加油站的底部架子上的塑料瓶里的，还是装在柜台后的保险箱里的手工雕刻的红木酒盒里的，但你辨识不出铅笔屑的香味，尤其还有雾蒙蒙的荒原的香气。而这就是苏格兰威士忌在酱汁中未被火点燃时的味道。

如果厨师用40年的威士忌取代80年的威士忌，很少有人会反抗。多数的老顾客都不会说：“稍等一下，这个东西只有40年历史？我要求用我们登上月球之前的原料制作酱料！这是什么泔水？！”

但厨师都是艺术家，艺术家有完美主义倾向。我保证厨师想要用“完美的苏格兰威士忌”做配方。完美主义要求我们去追求那些比我们实际能完成的目标更大的目标，同样地，完美主义告诉厨师，只有最贵的苏格兰威士忌才可以，廉价的威士忌不作数。

如果要在餐厅倒闭和更换威士忌之间二选一，那么即使是最狂妄自大的厨师也会选择换一瓶便宜的威士忌。

如果厨师想要减少1/4的支出，如果这是他的目标的话，那么关于苏格兰威士忌的决定会变得很轻松。

这就是数据的意义——它让事情变得简单。

不带情绪，仅仅只是数据。

事实上，读到本书的最后，当你向目标冲刺时，你会发现自己大声说出的一句话是："这只是数据。"

在职业决策中，数据也会拯救你。

数据告诉史蒂夫·巴特勒（Steve Butler），他需要上一些网上的免费课程。

失业之后，他不得不接受下一份他能找到的工作。那并不是一份最理想的工作，只是下一份工作而已，毕竟作为一个已婚、拥有两个孩子的父亲，他有太多的义务要承担。他申请了几个职位，得到了一份足够好的工作。

这份足够好的工作可以支付他的一些账单，但数据告诉他，这份工作不足以支付他所有的账单。他原本可能对此感到羞耻，原本可能把自己痛打一场，但他却倾听了这些数据。除了这份全职工作，他还找了一份兼职工作，在周末打扫一家牙科诊所。

"我讨厌在星期六早上花4个小时打扫牙医办公室。我回家时，我的邻居和他的儿子在前院踢足球，而我会深受打击，因为我错过了那么多和儿子在一起的周六时光。但我知道，我不得不做两份工作。"

作为一个爸爸，他并不失败，他为了避免家庭的长痛而忍受着短痛。他正在努力实现一个大目标。

大多数人都安于现状，陷入困境。他们忽视数据，直到灾难迫使他们做一个匆忙的、缺乏准备的生活转变。史蒂夫不是这样。他知道那个足够好的工作不会是他一辈子的工作。因此，他投资自己，做了一份职业分析强化练习。结果显示，他可能很适合计算机行业。他从未考虑过这件事，但他对数据研究得越多，数据就越能说明问题。

随着生活中的点滴变化，完美主义变得大声喧嚣。史蒂夫担心，如果他改变了职业，如果他探索电脑行业，他就浪费了大学文凭。那是一个很实际的问题。人人都想确保他们的大学学位是值得的，但在这种情况下，数据拯救了他。

史蒂夫当时48岁，他在22岁的时候就大学毕业了。他完成大学学业的时候，4年的学费大约是5万美元。那意味着，他为一个学位支付了5万美元，他成功使用了26年。他从学位上得到了30年的服务，每天5.2美元。多划算！数据告诉他，既然你已经使用了它26，那么这种对“浪费大学学位”的恐惧就很愚蠢。

史蒂夫没有像“尽管去做，听从你的内心时刻”一样情绪化地辞掉工作，而是继续观察数据。数据总是鼓励我们在对自己有利的事情上暗中策划。

他决定先学习一些网上的免费课程，这样他就能探索出电脑行业的哪一部分最适合他。他是一个系统分析师，程序员，还是网络管理员？如果没有这些课程的数据，他就会很盲目。

但是学习在线课程，说比做容易得多，对吧？

我们都太忙了。

人们时常这样跟我说。我有几个目标，我有想做的事，但是我没有时间。

对于这个问题，我会简单地说：“数据会告诉你什么？”

当史蒂夫审视一周的时候，他看到的不只是天数和小时，他看见的是数据。周末打扫牙医诊所和陪孩子玩，占据了他所有的周末时间；和他的妻子还有朋友们联络，占据了很多个晚上；当他开车上班的时候，他不能通过有声读物来上课，所以他的通勤时间是不可用的。数据告诉他，唯一闲暇就是工作日的午餐时间。

因此，每天午饭时间，他都把平板电脑带到车上，学习免费课程。日复一日，一节课接着一节课，他完成了课程。他想要参加一个全天候学习、为期6周的强化课程，学费2万美元。这是一个完美的方法，但数据告诉他，他不能错过6个星期的工作，而且他不能从口袋里掏出2万美元去买一些在某种程度上只是感觉好奇的东西。这就像在一块牛排上倒了一瓶80年的苏格兰威士忌。数据帮助他发现——他无法采取更短的路线，这一点并不是失败，而是智慧。

这是数据的一个伟大之处。

这是一个羞愧型杀手。在他忙碌的任何时刻，史蒂夫都有可能对自己感觉不好。

在我这个年纪，我应该有一份更好的工作。

如果我是一个更称职的爸爸，周末我就不应该去工作。

如果我能参加更速成的课程，那就太完美了。

如果我不必以这么慢的节奏前进，那就太好了。

完美主义在史蒂夫的大街上游行，但是数据以真相炸毁了它的每一辆彩车。

数据告诉他，他的每一份工作都有一个高尚的目的——满足家庭需求。

数据告诉他，周日工作4小时并不是一整个周末，他这么做是在养家糊口，并没有忽视家人。

数据告诉他，利用午餐休息时间上一个小时的课是他唯一能迈出的脚步，而这一切都是为了理想的生活。

数据不会让羞耻感扎根。

史蒂夫仍然在寻找工作，但是他随身携带着大多数人所没有的东西：数据。

你需要数据，如果你真的想要在对自己有利的事情上未雨绸缪，那么你需要与数学同行。实现这一目标的第一种方法是：反向衡量。

知来处，知去处

对于大多数人，当他们发现自己处于一个目标的中间地带时，他们会看向终点线。这是很自然的事情，许多励志文学都传授这种方法。“不要回头看，不走回头路”，“你的过去不能定义你的未来”，我们常常被这样告知。但是，过度关注终点线是有危险的。

当你过度关注终点线的时候，你就失去了查看自己已经走了多远的力量。

当你在一个目标的中间时，审视你来的方向，比眺望你前进的方向更令人鼓舞。当你接近终点线的时候，这种变化就会发生。一旦你已经完成了80%或者85%的路程，那就是一个不一样的故事了。眺望最后阶段可以激励你，但当你坚定地处于一个目标的中间阶段时，你会感觉终点线太遥远，无法为你提供任何形式的推动作用。

以这样的方式思考：如果你的目标是达到100%，而你只达到了40%，你已经失败了。这是一次失败，完美主义很乐于这样提醒你。你仍然有60%的路要走。你甚至没完成一半路程。唉。

但是，如果你审视一下起跑线，承认自己已经离开了那里，又会怎么样呢？事实是，与0相比，40%是一个巨大的进步，但与100相比，它还微不足道。当你回首的时候，你几乎看不出你在哪里。而事实上你已经走了很长的路。

你的进展发生变化了吗？数字还是一样的，但是你对它的理解有了很大不同。丹·沙利文（Dan Sullivan）是一位知名的营销专家，他说，企业家们经常纠结于此。㊟他们不仅过度关注终点线，还时常移动地平

线；他们从未真正达到目标，因为他们对成功的定义是变化着的。

有时，为了让目标顺利通过中间点，我们必须对我们的感知非常慎重。

我的朋友查德·尼卡齐（Chad Nikazy）给我上了有关感知的宝贵一课。他是一位铁人三项选手，曾经在一场比赛中自愿引导一位盲人参赛者。游泳和自行车的部分听起来很令人吃惊，但最令我惊讶的是跑步部分。

在比赛中，盲人运动员杰里米（Jeremy）告诉查德："不要告诉我什么时候我们在山上，好吗？我看不见它们，所以我感觉不到它们。它们就不能困扰我。"[注]

他知晓自己在山上的唯一方式就是被查德告知。他发现，如果他控制了自己的感知，比赛就变得容易起来。

对于你的同伴，这是否是一个更有说服力的观点？现在，你是不是很容易想到那些告诉你生活中的每一座山丘的人？他们不像查德，将山丘从你的感知中隐藏起来。他们做的正是相反的事情。但我们所处的社群不是我们在这里要讨论的话题。

努力完成一项目标就如同上坡跑。顶端是终点线，在中间时，你会感觉终点线很遥远。如果盯着山看，你就很容易泄气，你就永远到达不了山顶。穿进以前那件连衣裙感觉是一件不可能的事。有一间空闲、干净的车库可以停车似乎是一件遥不可及的事情。在实体书店的书架上看到你写完的那本书感觉是不现实的事。距离太遥远了。

但是看看零点，看看起跑线，看看山脚。你看到自己已经走了多远了吗？你看到自己已经取得多大进展了吗？你看见自己已经完成多少了吗？

你会的，但只有当你去衡量的时候才会发现。

---

1. Dan Sullivan，“Beyond the Horizon”，The Multiplier Mindset：Insights & Tips for Entrepreneurs（blog），Strategiccoach.com，blog.strategiccoach.com/beyondhorizon/.
2. Chad Nikazy，“Why Leading a Blind Athlete Through a Triathlon Changed My Life”，Trifuel.com，July 30，2012，www.trifuel.com/training/inspiration/why-leading-a-blind-athlete -through-a-triathlon-changed-my-life.

23种衡量自己目标的方式

我们本能地知道我们应该衡量自己的目标，但大多数人都没有这样做。数百万佩戴运动手环的人可以告诉你他们爬过的虚构楼层的数量，或者他们刚刚因步行了相当于整个南美大陆的距离而取得了步行徽章。然而，如果你要问他们如何衡量自己的生活目标，你就会得到一个空洞的凝视。

这听起来很困难，很复杂，也很科学，但如果你已经阅读到这里了，你就至少已经得到了一种测量方法。你已经阅读完本书的75%了。你已经是很少见的了。如果你已经做了书后练习中的一些或全部，你就已经得到了一个堆积的列表。

如果你想要测量对目标来说更具体的事情怎么办？如果你想利用数据来摧毁那些破坏你大部分目标的完美主义的幻影呢？

这里有23种你可以采取的衡量方法。

1.投入的时间

在接下来的30天，你会为目标投入多少时间？如果你连续30天，每天在目标上花费的时间是15分钟，那么累积起来就是7.5小时。这看起来似乎并不多，但上一次你花费整个工作日的时间来处理你关心的事情是在什么时候？

2.赚取的金钱

如果你确定了一个商业目标，就很容易衡量你在30天内产生的收入。

3.售出的产品

多种形式的衡量方法可以被分解成多个信息。如果你正在销售一种产品，就很容易衡量你所赚取的金钱和你卖出的产品数量。

4.减掉的体重

当你努力减肥的时候，还有比磅秤更简单的衡量方法吗？

5.尺码

这可能比追踪你的体重稍微困难一些，但是知道你的衣服尺码减少了多少也很有帮助。

6.装满东西的垃圾袋

我的一个朋友想要整理她的房子，她会清点她扔掉的物品，还有她用来装捐赠品的垃圾袋的数量。

7.卖出的书

不到搬家的时候，你永远不会知道自己的书太多，那时你才会意识到书只不过是写满了文字的砖块。很多人把注意力集中在整理书籍上，他们会计算要卖给镇上二手书店的书的数量。

8.写下的页数和字数

说到书，如果你想要写一本书，计算写下的页数和字数是一种很好的衡量方法。

9.跑步的里程

今年，我将跑1000英里。我是怎么知道的？因为耐克应用程序为我追踪了跑步轨迹。我差不多处于紫色级别，这是一个完全无用但却很令人满意的电子奖励。我已经在评判那些被我甩在身后的处于蓝色级别的懒散的失败者了。

10.步数

现在市面上有很多很棒的设备，使得你可以从自己的手腕处获得这些信息。

11.电子邮件用户

如果你打算建立任何类型的在线业务，那么你在电子邮件列表上的人数是至关重要的。

12.社交媒体平台上的关注者

除了“阅后即焚”，每个社交媒体平台都可以让你非常容易地即刻知道你有多少粉丝。

13.制作的食物

增加运动量而忽略食物的摄入是愚蠢的。健康生活的关键之一就是饮食计划。你可以数一数你每周在家做饭而不是出去吃饭的次数。

14.攒下的钱

你知道自己存折里的数字吗？那也是一种衡量的方法。

15.还清的债务

你的信用卡账单是一种衡量标准。如果它是用一个装订夹夹好后寄给你的，而邮递员在送它的时候已经上气不接下气了，那么你就看一看有没有办法减少账单的数量，使它可以改用订书钉装订吧。

16.与配偶的约会

珍妮和我一周会外出约会5次，我们会躺在两个爪脚浴缸里，并排着，十指相扣，一起看日落。然而事实并非如此，只不过每当有人告诉我他和配偶的约会有多完美的时候，我就会感到一种羞愧。和配偶一起度过的时间是很值得投入的时间。记录你的约会次数是很不错的。

17.与潜在客户的联络

在业务方面，也许你还没有准备好接收订单，或者你仍然处于发展的早期阶段。没关系，只要记住你联系过的潜在客户的数量就可以了。

18.睡眠时长

睡眠正成为热点话题，越来越多的人意识到，它是高效率的关键因素。（我们怎么花了这么长时间才意识到这一点？）只需使用闹钟就可以轻松追踪睡眠时间，或者可以使用一个可穿戴设备来获取更多的细节。

19.邮寄出的致谢卡

也许你从事的是向别人传递谢意的工作。这个月你送出了多少张致谢卡？

20.新的联系人

我们讨厌“交际”这个词，但也许你的目标的一部分是拓展你的人际

关系网，而不仅仅是你的社交媒体影响力。这个月你会见了多少人？

21.已避免的垃圾食物

我认为追踪你没有做的事情同样有趣。如果你躲过了3块比萨饼和4瓶苏打水，就把它写下来。你会很开心地把本月没有摄入的所有卡路里加起来放入一个想象出的建筑群中，就像由一堆垃圾食品组成的赫特人贾巴（Jabba）一样。参见电影《太空炮弹》（*Spaceballs*）。

22.读过的书

这是一个相对常见的目标，而且很容易追踪。本月，你读了多少本书？

23.看电视的时间

也许你的目标是减少看电视的时间。这一点很简单，尤其是如果你喜欢看的是网飞（Netflix）的节目，你就很容易衡量自己的观看时间。

这些仅仅是23个例子，很可能你的独特目标会有一些独特的方式可以衡量进步。我想让你做的就是挑选1~3件你将要衡量的东西。为什么这么少？因为当事情进展良好的时候，你会想要衡量更多。我甚至不需要鼓励你，你自己就会去做。看到进步是很有趣的，你会本能地明白，如果3个方面的进展是令人愉快的，也许5个会更好。

这也是梦幻足球如此棘手的原因之一。你要追踪多个不同方面的进展。这也证明了你可以衡量事情。如果你曾玩过梦幻足球，我保证你也

可以做到。

不要做得太过。完美主义会让你衡量30种不同的事情，甚至在秤上称蔬菜的重量，以确保自己摄入正确的钾含量。你要及时踩住刹车。先选择1~3个数据点就可以了。

过去试图给你上一课

数据在两个方向上流动，向前和向后。我们刚刚讨论的项目列表是向前流动的数据点。你会追踪它们前进的方向。但是，向后的数据同样重要，它是过去的信息的集合。

过去是很有教育意义的，但我通常不喜欢从中获取经验。

例如，我是在机场排了58次的安检长队后，才去花了7分钟时间申请美国运输安全管理局的“预安检”认证（TSA　Pre），有了这个认证我便能在机场快速通过安检，无须再排长队。

我们为什么不能从过去的经验中吸取教训？因为完美主义告诉我们，这只是一种简单的欺骗。我们不需要过去！它是另一种依赖。记住，完美主义会强烈反对任何能让我们的目标变得更容易的事情，而从过去的经验中学习却是可以让我们的目标更容易实现的方式。

是时候探究一下你的过去了，看看历史是否教会了你什么。对于你之前做过的某件事，当你下次再做的时候，它是否告诉了你什么？这是另一个“不要在列表中迷失”的时刻。如果你倾向于在练习中随波逐流，那就先回答前3个问题，然后继续前进。但是别对我要求完美。

让我们来问以下问题。

1.在你上一次尝试一个类似的目标的时候，发生了什么？

请务必诚实。你不需要为了给别人留下深刻印象而为结果增加光芒；没有人会阅读你写的笔记。选择一些最近的事情，因为我们离事情越远，就越容易记错。它不必是你已经完成的事情，它可以仅仅是你尝试过的事情。

2.如果你之前没有完成这个目标，那么在类似的目标上发生了什么？

当你制定一个预算时，你的预算可能会与你节食时的情况有所不同，但它们都属于限制性的目标。（你吃得越少，花费得就越少。）从这里，你能意识到它们之间的相似之处。

3.上一次谁参加了？

我讨厌诸如“个体企业家”这类的词，因为它们延续了一个理念，即你要凭借自己一个人的力量来击倒目标。不是这样的。没有人是一个真正的个体企业家。比如你不会自己邮递信件。无论你的目标是什么，都会有其他的人参与其中并受到影响。

4.用了多长时间？

一周？一个月？六个月？知道用时长短可以帮助你准确地衡量新目标的进展。

5.完成目标花费了多少钱？

你为目标做预算了吗？金钱通常不是你首先需要投入的；时间才是，但它最终可能会成为一个因素。上次，你的目标花费了你多少钱？你的预算超支了吗？记录费用很难吗？有什么东西的开销让你感到吃惊吗？

6.有截止时间吗？（项目必须在____之前启动）

最后期限是完成任务的最重要的手段之一。上一次你设置截止日期了吗？它是帮助了你，还是给你带来了不必要的压力？

7.如果你没有完成目标，会有什么后果吗？

后果导致变化。没有它们，我们就失去了重点。你上一次尝试某事的时候，未完成的后果清晰吗？它们是什么？它们有激励到你吗？

8.如果你完成了目标，会得到奖励吗？

如果你是被奖励驱动的人，你得到奖励了吗？如果你没有完成，是否因为你设置了错误的奖励？或者根本没设奖励？这个目标的完成触发了什么样的奖励？

9.如果你没做完，又是哪部分绊倒了你？

旅行让我很难保持健康的饮食。其实和旅行相伴的经常是墨西哥卷。年龄越大，我就越意识到失败是经验教训。当我失足时，我需要问

一些问题，否则我将再次失足。

10.如果你这次可以有不同的表现，那么你会改变什么？

如果你再次尝试同样的目标，那么你会从不同的角度来看待它吗？

提出所有这些问题并尽可能多地收集信息，这一目标是为了给你最大的成功机会。

上述问题并没有魔力，它们也没有结束。如果有什么的话，它们只是开始，你应该把你想要完成的事情做完。你的问题越好，你的数据就会越好，你的胜算就会越大。请确认你在最后一句中读到的单词是“越好”，而不是“完美”。

我知道这是一件很辛苦的事，而我也向你保证，我在尽我最大的努力，以幽默和流行文化的方式来分散你的注意力。这些练习很尴尬，就像吉米·基梅尔（Jimmy Kimmel）问詹姆斯·科登（James Corden），他有多不喜欢他跟布兰妮·斯皮尔斯（Britney Spears）做的“拼车卡拉秀”（Carpool Karaoke）节目[注]一样尴尬。是的！

这项工作是值得的，特别是如果你有一个你真正在乎的目标。记住，你可能意识到，一路上你需要一个新的目标。我们所做的练习与通过一个项目所完成的实际工作没有任何可比性。我要你创造的是一系列行动。如果你不想这样做，那么你觉得当你不得不做这些事情的时候你会有什么感觉？写下“给潜在客户打陌生电话”比随着时间流逝进行实际行动要简单得多。

改变你的目标不是失败。是成功！我宁愿你去完善自己的目标，或者选择一个更好的目标，而不是在一个困难的过程中蹒跚而行，坚守着

一个并不重要的目标。

---

1. “Carpool Karaoke”， The Late Late Show with James Corden， August 25， 2016， CBS， www.cbs.com/shows/late-late-show/video/E5E56235-8692-DE45-0309-C4BD775C807F/britney-spears-carpool-karaoke/.

当一架飞机不仅仅是一架飞机时

回顾你的过去是了解你的真实身份的最好方法之一，也是了解你将如何在目标上取得最好成绩的最佳方法之一。要记住，完美主义不能容忍自我意识。如果你有自我意识，你就更有可能了解并接受你的局限，这意味着你不会因为一个完美表现的承诺而上当。自我意识可能也会让你想要飞得更频繁。

我有三个朋友声称他们在飞机上比在任何时候都能完成更多的项目。我从各行各业的人那里都听到过类似的事情。

大多数人都会停在这里，从不质疑这到底意味着什么，但伟大的完成者会探索小事情背后的伟大思想。是飞行中的什么因素使你如此有效率？不是空气的质量，因为你的每一次呼吸都吸入了各种病菌。每当我看到全家人都戴着面具旅行时，我就会想："有什么是你们知道而我不知道的吗？"

不是把自己的枕头带到飞机上，带自己的枕头是目前的航空旅行中最让人恶心的事情。我从不会在自己的床上睡觉时想："你知道什么能使这更好吗？如果我自己的枕头蹭到了飞机上的座位。"

不是饮料服务。没有什么比看着一名主管坐着经济舱去巴尔的摩市（Baltimore）谈判一笔价值1000万美元的房地产交易，还要求"一整罐姜汁汽水"更让人伤心的了。我知道我能应付，请把它交给我。

不是宽敞的座椅，也不是那7度的倾斜，更不是那些代表着肘部力量斗争的共享扶手。那么为什么人们在飞机上效率高呢？

以下是几种可能性。

1.你只能携带有限的工作量

在办公室里，你可以同时处理所有的事情。你的周围都是文件柜、办公桌和抽屉，里面塞满了其他项目。在飞机上，有限的携带空间和极小的下拉托盘为你消除了干扰。你也许想要带上新大楼的平面图、项目材料、你的擦写板以及手提电脑，但你没有空间。除了排除干扰之外，飞机还迫使你慎重计划和打包。你所做的项目并不是偶然或随机的。

2.白噪音助你集中注意力

飞机上很嘈杂。我不确信你是否知道。将大量的金属推入高空并与重力对抗显然是一项艰难的壮举，很难安静地完成。对很多人来说，这种白噪音可以帮助他们进入自己的空间。周围太吵了，自己的空间反而就变得很安静。（这可能是我在整本书里说的最接近中国功夫的事了。）

3.网络连接太弱，很难分心

我对网络又爱又恨。我爱它，因为它给我提供了做事情的机会。我恨它，因为它给我提供了做每一件事情的机会。对多数的旅行者来说，不稳定的互联网连接迫使他们脱离数字干扰。你也不能在飞机上收发短信，这就是为什么当你降落的时候，你会经常听到人们抱怨，因为现在有了一格信号，一波波的信息同时击中了他们的手机。《权力的游戏》（*Game of Thrones*）作者乔治·R. R.马丁（George R. R. Martin）在一台

20世纪80年代的基于DOS的文字处理器上写了自己的书[注]，由此实现了自己的非连接状态。

4.有一个明确的期限

飞行是一件有限的、微小的事情。它有一个明确的结尾。实际上是一系列结尾。在他们登机之前，你有一个可以工作的窗口。然后你就必须把笔记本电脑放好，等到你达到一万英尺的高空时才能把它重新拉出来。甚至还有一个广播提醒，是时候收起笔记本电脑了。对大多数人来说，这是他们自小学以来第一次碰到这样的安排。喜剧演员迪米特利·马丁（Demetri Martin）利用这个最后期限，完成了从业余喜剧演员到专业演员之间的过渡。[注]"一开始，这很有趣，因为它们（笑话）会来找我，我会在想到它们的时候把它们写在我的笔记本电脑上。当这成为我的一项工作时，我意识到，我已经等不及了。飞机很好，因为我会说'好吧，我在从这里到纽约/洛杉矶时写100个笑话，不管它们好不好'。"

5.没人认识你

飞机对你来说是一个很好的工作场所，因为你是匿名的。除非你像我一样，在美国西南航空公司的杂志（*Southwest*）上有自己的照片以及亲笔签名，因为你想要坐在中间的陌生人知道你做了一些事情。除了空姐或者一个喋喋不休的邻座人，在飞机上不会有人打扰你。至于那个爱闲聊的邻座，你可以通过戴上耳机来屏蔽他。没有人会走进你的办公室，说出那个英语历史上的最大谎言："你有一分钟的时间吗？"那"一分钟"永远不会只有60秒长。

通过花费几分钟观察一下情况，你能获得一些意识。下一步就是将意识转变为行动。

如果你意识到你在飞机上做得很好，那么尽管你可能不会有一年上千次的飞行机会来保证你的工作效率，你也可以把这些原则应用到生活的其他方面。

例如，如果有限的工作量能助你集中注意力，那么你就只在办公室放一个文件。如果网络连接不稳定能让你保持状态，那么你在下次和朋友一起喝咖啡的时候就关掉手机。

如果你不知道是什么让你工作得最好，又重蹈覆辙，你就永远不会变得更好。

想想当你完成某件事的时候。你当时在做什么？那一刻最重要的因素是什么？你在哪儿？你在听什么音乐？在那之前你做了什么？在那之后你做了什么？

对我适用的情况可能对你不起作用。个人目标的独特性，个性的复杂性，甚至健身房之外的垂直跳跃都让我们变得非常不同。例如，我不能在家工作，因为我会变得很沮丧。我知道美国人民的目标是穿着睡衣在家工作，但我发现穿运动裤工作是最悲哀的事情之一。我不是说我必须穿不舒服的裤子或燕尾服，但我必须离开家才能做成事情。

我花了两年时间才意识到这个简单到可笑的理念。我花了15年的时间通勤去上班。我了解这个节奏，也很适应这个节奏。然后，我创办了自己的公司，在家里折腾了两年，让我的妻子也感到沮丧，因为我花了太多时间跟联合快递（UPS）的人聊天，内心极度渴望一种团体的感觉，自己却不知道为什么。

完美主义告诉我，其他的创业者都喜欢在家工作。我是唯一在此方

面有困难的人。我的问题出在哪儿了？

如果我停下来10分钟，然后问："我怎样能工作得更好？"我也许会很快意识到，我需要通勤去上班。通勤不必是那种令人崩溃的洛杉矶版本，但我至少需要在车里待几分钟，摆脱麻木状态，然后进入工作区。我有15年的证据试图告诉我这些。当你在探索如何完成的时候，不要忽视你最好的工作方式。

吉拉娜·特列斯（Gilana Telles）在她第一次参加完30天目标快速设定的活动后，做了一次小规模的自我评估，她意识到，她在自己创造的复杂系统中表现出色。"我完成了62个原本我会拖到最后一分钟的重要任务。我做了一份表格来记录我每周的目标。我创建了一个有彩色编码的日历系统！"

对她有用的东西会让我惊慌失措，就像短语"有彩色编码的日历系统"和"62个重要的任务"会使我感到有些紧张。对吉拉娜来说，这种方式是有效的，只是因为她把注意力放在了自己的优势上，然后将它们转变为行动。

---

1. Chris Gayomali，"George R. R. Martin's Secret to Productive Writing： A DOS Computer" by Chris Gayomali， Fast Company， May 14， 2014， www.fastcompany.com/3030610/george-rr-martins-secret-to-productive-writing-a-dos-computer.

2. John Trowbridge， "Talking Irrelevance and'Live （At the Time）'with Demetri Martin"， Huffington Post， August 29， 2015， www.huffingtonpost.com/entry/talking-relevance-and-live-at-this-time-with-demetri-martin_us_55e0bfb7e4b0b7a963390a5c.

三种回应进展的方式

你已经预测了向前的数据，也已经研究了向后的数据，但如果数据不像你希望的那样，你该怎么办呢？

我将之称为一个“完美主义停顿”的瞬间。完美主义喜欢在目标中途阻止你。为什么92%的新年愿望失败了？因为在昨晚收集数据之类的工作以后，所有的目标设定者都认为他们已经完成了。但是，你如果不将收集的数据加以利用，它们就是没用的。

如果你收集了数据，而结果却不是你所希望的呢？这就是多数人放弃的原因。他们屈服于失望和未达到的期望。

如果你不满足于自己的进展，那么你有三种不同的刻度盘可以调整：

（1）目标；

（2）时间表；

（3）行动。

目标就是你的终点线，是你在开始这个项目时要完成的目标。对于贾森——一个因为一位上了年纪的亲戚的嘲笑而想要减肥的节食者，他的目标是减掉40磅。如果你发现自己没有接近那个目标，那么也许你需要关掉刻度盘。也许问题是，杰森想要减掉40磅是一个不合理的目标，而减掉20磅则是一个更好实现的目标。我们已经详细讨论了将你的目标一分为二的价值。

对贾森和你来说，第二个可以进行调整的刻度盘是时间表。他可以将时间延长为16周，而不是只给自己8周的时间就查看进展。随着时间的延长，他看到自己想要的进展的概率也会增大。

第三个刻度盘代表你要到达终点线而采取的行动。当面对让人失望的结果时，贾森可以选择调整这一刻度盘。他可以增加行动。除了跟着一位私人教练进行训练外，他还可以聘请一位营养学家，制订一个饮食计划。他可以发誓放弃高热量的啤酒和葡萄酒。他可以增加每月锻炼的天数。

值得注意的是，在与工作相关的完成项目中，你有时无法访问前两个刻度盘。当你回顾结果，意识到自己不会达到目标时，你可能没有权利告诉你的老板："我要减少我承诺过的销售额，并将我的限期延长！我知道，我们需要为客户的新医院侧楼及时启动项目，但是我的时间表出现了一些问题，所以项目不会按期进行了。"

在诸如此类的情况下，你所有的注意力和精力都需要放在行动上。如果你有必须跨越的终点线，你就必须大幅度地增加你的行动。但是你要确保行动的增加不会附带完美主义的增加。

在个人项目中，处理这三个问题更容易，因为你是负责人。

与其把自己打倒在地，与其误以为过去很轻松，与其放弃，不如看看这三个刻度盘。你需要调整你的目标、时间表，还是行动呢？

不要等到松鼠回家

实际上，我不擅长数据，多数情况下，我憎恶数据。

你知道我更讨厌什么吗？完美。我讨厌迷茫感，因为我不知道哪条路才是最合适的路。我讨厌生活在否认当中。更重要的是，我讨厌灾难。

当我们住在佐治亚州的郊区时，我们的屋顶上有一小块腐烂的地方。我从没住过这样的房子，因此我真的不知道该如何处理这个数据。“哈，看看，我们的阁楼上有个洞直接通向外面的世界。了不起。”

每次我修剪后院的时候都会抬头看，看它变得越来越大。几个月来，我目睹了房子的角落解体的过程。我有数据。这是一个6英寸的洞，但我什么也没做。我否认这是一个问题，因为我担心如果我真的研究它，我们也没钱解决它。

幸运的是，这个洞自我修复了。我们的房子就像狼獾一样，拥有自我治愈的能力。我们从全美互惠保险公司（Nationwide）购买了这幢房子，结果证明这家公司是站在我们这边的。

事实上，第一件发生的事情是蚂蚁。第一天，我们没有蚂蚁。第二天，成千上万只蚂蚁出现在我们大卧室的角落。珍妮很沮丧，但蜘蛛肯定不沮丧。它们立刻在我们沙发上方20英尺处的角落里设置了蜘蛛网。现在，除了天花板上的蚁群，我们还有沾满虫子的蜘蛛网。这开始看起来像一场昆虫们的“火烧人”狂欢节（Burning Man），不同种类的虫子在蚂蚁自助餐的附近扎营。

我也许可以永远忽略蚂蚁——否认是一件很有力量的事情，但松鼠很难被无视。松鼠一家决定搬进阁楼。一只松鼠在你头顶的阁楼上乱窜，你永远不会比此时睡得更安详了，它有一口从不停歇的尖牙。你知道吗？松鼠咀嚼你屋顶上的金属，原因是它们的牙齿永远不会停止生长。这一点都不恐怖！

100美元的洞变成了需要成千上万美元才能修复的窟窿，特别是在我试图抓住松鼠并为此让一个朋友穿过我们的卧室天花板之后。我向珍妮指出，不用离开我们的床铺，我们就能够看见阁楼里的一切，这很方便，但她并不这样看待这个洞。她思想保守。

不要等到松鼠搬进来以后才去听从数据。

数据会杀死否认，避免灾难的发生。

完美告诉你，你的数据必须是复杂的。如果你胆敢收集一些数据，它会让你追踪每一盎司(注)的水，每一秒的时间，以及你在自己所写的书中使用的每一个元音。

千万别这样。

我们在本章中的目标是找到我们可以使用的1~3点。用来做什么？为了完成，这也正是我们要做的事情。

行动

（1）关于目标写下1~3件你可以追踪的事情。

（2）回顾过去的一个目标，看看你是否能从中学到东西。

（3）找到你的“飞机”。可以让你工作得更好的方式是什么？

（4）如果你已经处于一个目标的中间，那就决定你是否需要调整

目标、时间表或者行动。

---

1. 1盎司≈29毫升。——编者注

第八章 搞定前的一天

我从没见过有人在马拉松比赛的25英里处退出。

我从没听过有人说：“你知道吗？我几乎已经完成了。我能看见终点线，但是我不喜欢免费的香蕉。就到此为止吧。”

我从没见过一个害怕完成的跑步者。

相反，我看到过流着血、精疲力竭的、疲惫不堪的运动员在最后1英里跑得更快。我见过铁人三项运动员爬过终点线，他们的身体饱受摧残，但他们的意志完好无损。

那是他们为之奋斗的时刻，为了那一刻，他们花了好几个月的时间训练。那是最重要的时刻。

那么，为什么那些开始者在完成的前一天会遇到这样大的困难呢？

为什么梅雷迪思·布雷（Meredith Bray）花了6年时间攻读本科，换了两次专业，去了6所不同的学校，却故意在最后的考试中不及格，让自己无法毕业呢？为什么她又拖延了23年之久，需要做心脏直视手术才能激励自己最终毕业呢？

为什么一个艺术家朋友要花6~8个小时创作一幅艺术作品，却在她完成作品之前就把它撕碎呢？更好的问题是，她的作品现在能卖到275美元，为什么她还上百次地将之撕碎？

因为完成前的那一天令人恐惧。

最后一搏

在20世纪80年代，92%的浪漫喜剧都有某人在机场冲刺的情节。那时没有多少安检措施。你可以在任何机场出现，然后说：“我要去航站楼看飞机。”你的面前是一个疲惫的保安，没有X光机，因此他不能确切知晓你是否携带了蝙蝠镖，但他会让你过去。他不会问你问题，不会轻轻拍打你，你也不需要解释为什么在一个为期3天的旅行中，你需要带4盎司的发蜡。

如果你的真爱即将登上飞机，离开你的生活，你就可以在机场疯狂地奔跑。

你平常可能不是一个会“冲撞陌生人或者从明显不是服务型动物的小狗身上跳过”的人，但在那天你愿意这样做，因为这是你最后一次获得幸福的机会。你们的整个关系都要看那一刻了，没有什么是你为了拯救这段关系而不愿意做的。你不顾一切。

这就是完美主义对完成前的那一天的感受。

你闯过了完美之后的那一天。你把目标一分二。你杀死了你的布谷鸟。你确保自己的目标有趣。你离完成只剩几英寸远，完美主义知道这一点。

它只有最后一次破坏整件事的机会，最后一次推翻整个目标的机会。

不幸的是，多数人从未看到完美主义的到来。

我们不谈论它。我们知道中间是一种折磨。我们一致认为，在任何努力的中心都会有倦怠。这就是事情变得困难的时候。

但是你有听到任何人这样说过吗：“我的目标最糟糕的部分是能看到终点线的时候？”当然没有。我们相信，终点线是一个吸引我们走向它的磁铁，好像，也许，动力会凭借自己的意志带我们穿过。我们对了一半；它是一块磁铁，但是情况通常截然相反，它把你向外推，而不是把你拉过来。

在那个空间里，完美变得喧哗。它就像一个只是被你打伤了的坏人，像约翰·威克（John Wick）一样拒绝缴械投降，它会重新站起来，开始又一番的恐惧进攻。

这最后的3种恐惧是很显眼的。

对完美的最后3种恐惧

当你接近成功的时候就会有对成功的恐惧，这是常有的事。这是相当正常的，我们在回顾需要立即消除的布谷鸟的时候详细讨论了这个问题。但除了普通的担心外，还有和终点线相关的3种不同的恐惧。在你要完成的时候，你可能会听到1种或者全部的3种恐惧。

1.对接下来会发生的事情的恐惧

有时，你不惧怕完成，而是担心完成之后会发生的事情。完成你的书是一件事，另一件事就是让这本书接受亚马逊上的陌生人的反馈。约翰·斯坦贝克（John Steinbeck）用《罐头厂街》（*Cannery Row*）中的人物亨利（Henri）完美地描述了这一点。（奇怪的是，他早在亚马逊出现的100年前就预言到了，这就是斯坦贝克的力量。）亨利是一位造船大师，但他从未完成工作，尽管他工作了数年。他在最后快完成的时候，就会毁掉船，然后再次开始。他的多数朋友都认为他疯了，但有一个人知道发生了什么。“亨利喜欢船，但他惧怕海洋……他喜欢船……但假设他完成了造船呢。一旦完成，人们便会说：‘你为什么不把它放到海里呢？’如果他把船放进海里，他就得随船离开，但他讨厌水。因此，你就明白了，他从不造完一艘船——这样他就不必去开动它。”[注]

亨利惧怕水。你惧怕的是什么呢？是批评吗？陌生人不能评论你的事情，如果它还没有完成，将你的理念放进箱子然后安置在床下比将它公之于众更容易。

老实说，现在你的码头上有12艘半完工的船吗？你几乎要开动了

吗？在这些状况下，我们认为如果我们不完成，我们就能避免一些困难，但这不是真的。

那些你不认领的天赋最终会变成苦难。当斯蒂芬·金（Stephen King）被问到如果他没成为一个作家，他会做些什么时，他说：“我可能会在50岁左右就死于酗酒。我不确定我的婚姻是否会持续。我认为，当人们有一种无法使用的天赋时，他们会非常难受。”[注]

船是为水而建的。当你到达那里的时候，你就会知道接下来将发生什么。所以，现在别担心。

2.对事情不完美的恐惧

我阅读了哈利·波特系列小说8部中的7.9部。不明白这意味着什么？那你一定是个正常人。我敢说这很好。我不想让这个系列的书结束，我担心结局不会太精彩。所以我接近那条终点线，阅读了几千页，然后放弃了。这本书仍然在我的书架上，羞辱我。

然而，我并不是唯一这样做的人。在脸书上，马特·邦克（Matt Bunk）告诉我：“我看了每一季的《绝命毒师》（*Breaking Bad*），但剧终前的4集，我没有看。我只是不想看到一个烂结尾，所以我停止观看了。”

这种事情会发生在书籍、电影和目标中，因为完美主义会给你最后一击。当你绕过最后一个拐角时，它就变得更加吵闹。“哦，几乎要完成了。多么令人激动啊！我希望这是你想要的一切。如果不是，那岂不是很可怕？你能想象吗？那会令人失望的。不过我相信一切都会好的。它将是令人愉悦的。我知道它会的。”

等等，你想想。如果完美主义是对的呢？如果这并不神奇呢？

前面我们提到过的倾向于撕掉自己作品的艺术家，也和同样的恐惧做过斗争。她为什么会毁掉艺术品？因为“它不是完美的”。在即将完成的时候，她会意识到这一点，她会撕掉自己花了几个小时创作的东西。

如果你多年来一直梦想着能在商店的书架上看到自己的书，而当你这样做的时候，却发现这并不是世界上最好的感觉，那你怎么办？如果你的体重达到了你一直节食想要达到的程度，但地壳不会在喧闹的反应中破碎，那又会怎么样？如果你赚到了100万美元，却没有成为甜心先生那种类型的人呢？

这些都是合理的问题，我将以回答整本书中其他类型问题的方式来回答这些问题。

事情不会完美。不会的。不是因为你做错了某事，而是因为生活本来就是不完美的。

生活和我所期待的总是会有一些不同。事物真正的颜色和我们脑海中的颜色是不一样的。那一时刻以一种不同于我们的预测的节奏展开。我们所依赖和熟悉的情绪是不同的。

我曾认为，完成一本书就是我的特殊一刻。在我的脑海中，我想象着写完一本书，然后离开那最后一页，脸上挂着前所未有的满足的微笑。然而事情并不是这样的。我从不记得完成的那一刻。你知道我记得的是什么吗？当我在邮箱里收到样书的时刻。当我收到《奋斗的正确姿势》（*Do Over*）这本书时，只有我和小女儿麦克雷（McRae）在家。我像个疯子一样在刷新联合快递的跟踪信息。我迫不及待地打开盒子。

你不可能拥有完美，但你会得到更好的。你会得到一个惊喜。你会收获你没有预见到的东西。因为这是事实。没有人预见到它的到来。即使是伯特·雷诺兹（Burt Reynolds）也不行。

当他主演电影《警察与卡车强盗》（*Smokey and the Bandit*）注时，没有剧本。他们即兴表演了这部电影。这部影片是由一位从未执导过电影的特级替身演员导演的。情节很糟糕。“强盗”（Bandit）和克莱图斯（Cletus）必须从佐治亚州开车前往得克萨斯州的德克萨肯纳市，非法运送一车库尔斯啤酒（Coors beer）。这不是一部电影，而是一份联合快递的伙计们的任务清单。当谈到这部电影时，萨莉·菲尔德（Sally Field）说：“我曾认为，这是我努力实现的一切目标的结束。”

与之相比，另一部电影本来可以有更好的成功机会。该电影由乔恩·法夫罗（Jon Favreau）执导，他也是大热的《钢铁侠》（*Iron Man*）系列的导演。它由因为执导《阿波罗13号》（*Apollo 13*）而成名的罗恩·霍华德（Ron Howard）监制，由汉·索罗（Han Solo）的饰演者哈里森·福特（Harrison Ford）和詹姆斯·邦德（James Bond）的饰演者丹尼尔·克雷格（Daniel Craig）主演。

两部完全不同的电影，两种完全不同的收入。《星际飙客》（*Cowboys & Aliens*）注拥有可能获得成功的特征，但是它毁了。这是一次惨败，收益为1100万美元。什么？在首个周末的收入？只赚取了1100万美元？不，那是这部影片的全部收入。

《警察与卡车强盗》呢？这部电影的票房收入估计为3亿美元，是当年电影票房的第二名，票房第一的是《星球大战》（*Star Wars*）。

当完美试图预测某事不够好时，为什么你应该忽视它？因为不到最后没人知道结局。完美主义当然也不知道。邦·乔维（Bon Jovi）原本不想将《活在祈祷中》（*Living on a Prayer*）收入他的专辑中。他不喜欢这首歌，以为其他人也不会喜欢。

历史上到处都是这样的例子。

3.对“下一步是什么”的恐惧

当人们说“高处不胜寒”的时候，我想他们指的是在你完成某件事之后，你会对“下一步”拥有一种难以置信的沉重的感觉。第一个恐惧，即“下一步”，是关于你完成的目标发生了什么。梦到一个业务比实际完成一个已有的业务要容易得多。“下一步”完全是关于找到一个新目标。如果你曾一门心思专注于某个目标上，突然它完成了，那么接下来你要做什么？在不健康的状况下，在这个人把目标当作他们全部的事情时，那就特别危险了。你可以看到这种情况经常发生在职业运动员和童星身上。从6岁到30岁，足球是你的全部。现在，你31岁，你被认为年龄大了，已经过了巅峰时期。你被队里裁员，突然之间不知道自己是谁了。更糟的是，你必须为威格牛仔裤（Wraggler Jeans）做广告。幸运的是，在本书的第五章，我们已经准备好了。你有一整个“接下来”可能做的事的列表。还记得你在列表中添加的所有想法吗？好吧，当你完成这个目标时，把那个列表找出来。例如，我可以开始尝试播客了。当你意识到，它也是下一件事的起点时，你就不会惧怕终点线了。它不是终点，只是另一种形式的开始。

我曾站在美国中部的悬崖边上思考：“接下来要做什么？”在哥斯达黎加上大学期间，我花了几个星期的时间学习西班牙语。我和另外30个学生一起去旅行，我被这个旅行已经结束的现实所压垮。我知道当我们一起去旅行的时候，所有的小团体就消失了，但是回到学校后，各种小圈子又会重新出现。我不会再跟这30个刚刚结交的朋友说话。我站在边缘上俯瞰大海，以悲伤开始了自己的情绪摇滚（emo subculture）。在我周围的所有人，他们笑着，玩得很开心，享受着我们相聚的最后一个夜晚，而这是我一个人的葬礼。

这不是我唯一一次处理这样的时刻。当我在活动上讲话的时候，我有时也会有这种感觉。有一天，我在亚特兰大市对着1000个人演讲。这是一件令人激动的事情，因为我期待这场演讲已经5年了。那一刻的高

潮真是令人难以置信地高涨。活动结束以后，我应该和其他演讲者共进晚餐，但是我的地址错了。离开舞台10分钟后，我发现自己站在消防站的停车场里。当我进去点三明治的时候，已经有5个从观众席出来的人在吃饭了，他们给了我一个座位。他们看着我，带着一种悲伤的怜悯感。“你来这儿做什么？”他们问道。这真是一次令人感到尴尬的经历。

我不是唯一一个因为缺乏“下一步”而被碾压的人。在纪录片《柯南·奥布莱恩永不止步》中，我们看到柯南·奥布莱恩在被美国全国广播公司（NBC）解雇后去全国巡演。整部电影叙述的都是“下一步”的困难，但是在纽约的一幕尤为如此。

柯南刚刚在无线电城音乐厅（Radio City Music Hall）举办了一场演唱会。街上站了一群人，他们希望在演出结束以后，柯南会出现。柯南的一位员工说：“你不要去那里。”[注]柯南目瞪口呆地看着他，说：“你不明白。我不能这样做？（一边还表演着）那我接下来做什么？阅读电子书？”他耸了耸肩，回到外面，沉浸在更多的崇拜中。

你现在需要一个应对下一步的答案。这是一个合理的想法，但是同样地，不要让完美主义悄悄潜入。它将告诉你，在完成之前，你需要一个应对下一步的完美答案。这是荒谬的。在完成这件事之前，你不需要知道下一个问题。不管了，完成吧。

不要让对下一步的恐惧偷走你完成当前工作的乐趣。当你几乎要完成一个目标时，不要让完美主义以一个虚构的第二目标来分散你的注意力。

如果其中一种恐惧不能阻止你，简单的现实将会阻止你。

开始一个新目标比完成一个旧目标更容易。

令人惊讶的是，我们所有的其他愿望都比即将完成的那一个更吸引

人。试图诱惑奥德修斯（Odysseus）的塞壬三姐妹（Sirens）都不如新目标的干扰能力强，这些新目标会在此刻毁灭我们。

这就像看了1000部电影预告片，但却从未真正看完一整部电影。你会得到短暂的兴奋感，但是如果你不停地、一而再地开始新的电影，你就会错过一部电影的特别之处。

不要失去焦点。不要在这一刻屈服于新的目标。不要在现在放弃。我们已经如此接近目标，你需要找一个人确保你不会在此刻放弃。

---

1. John Steinbeck， Cannery Row （New York： Penguin， 1992）， 37.
2. Andy Greene， “The Last Word： Stephen King on Trump， Writing， Why Selfies Are Evil”， Rolling Stone， June 16， 2014， www.rollingstone.com/culture/news/stephen-king-on-trump-20160609.
3. Smokey and the Bandit， directed by Hal Needham （Universal City， CA： Universal Pictures， 1977）， DVD.
4. Cowboys & Aliens， directed by Jon Favreau （Universal City， CA： Universal Pictures and DreamWorks Pictures， 2011）， DVD.
5. Conan O’Brien Can’t Stop， directed by Rodman Flender （n.p.： Pariah， 2011）.

你不能为危机制定时间表，但是你能给朋友打电话

当你和陷入困境的人一起工作，然后他奇迹般地有了突破，那么通常有两个原因。

第一个就是，他们有了一次改变生活的经历。梅雷迪思在23年后又回去完成了她的学位，因为她做了心脏手术，意识到生命的脆弱。

这是一种非常强大的激励方式，不是你能设计的。我不能在本书中设置一个章节叫“怎样近乎死亡”。一个戏剧性的、接近死亡的经历并不是解决办法，尽管这发生在电影《致命游戏》（*The Game*）中迈克尔·道格拉斯（Michael Douglas）所饰演的角色上。作为一个富有得令人难以置信却感到无聊的人，道格拉斯被推向了一次生死存亡的经历中，而这是他的弟弟肖恩·潘（Sean Penn）为他精心设计的生日礼物。

我敢肯定，如果你是石油大亨，你可能会接触到这样的事情，但你很可能不是。这样我们就得选择第二种确保你可以完成的方式了。一个朋友。

一次又一次地，当我研究到底是什么帮助人们最终完成的时候，答案都是一个朋友。

那个撕碎自己作品的艺术家有亲身的体验。一天，她跟一位朋友提及，她毁掉了自己创作的作品。这不是一个想要寻求大力干预的时刻；她漫不经心地和朋友分享了这件事。

这位朋友的眼睛睁得很大，对她说：“不要再撕掉作品了！”那一

天，她放弃了。

我喜欢这个故事的原因是，这位朋友并没有给她讲一些有说服力的解释，为什么她需要停下来。她的朋友没有给她看其他艺术家的相框照片，然后讲述一个罗宾·威廉姆斯（Robin Williams）式的故事，让其他艺术家悄悄地告诉她如何“及时行乐”。这位朋友没有承诺在接下来的几个月里跟踪她的进展，并且重新安排她的整个生活。这位朋友不是摩根·弗里曼（Morgan Freeman）。

我想，这是我们偶尔想要的。

我们期待一个睿智的导师从白天的阴影中浮现出来，告诉我们：“要么忙着活，要么忙着死。”当然，在弗里曼的口音中，一切听起来都更好，但我们需要的改变通常不是那么复杂。它通常是不复杂的，通常没有魔力。

它是一位打破你的恶性循环的朋友，告诉你要停止撕碎作品。它是一位告诉你你所接受的事情并不正常的朋友。它是一位取笑你的脱口秀主持人。

最后一个可能不会发生在你身上，但这是促使喜剧演员克里斯·哈德威克（Chris Hardwick）进行改变的原因。一天晚上，乔恩·斯图尔特（Jon Stewart）在《每日秀》（*The Daily Show*）上对哈德威克进行了评论。[注]哈德威克在家里看了这档节目，深受打击。在那个晚上，他决定他要戒酒、减肥，使自己的事业走上正轨。

容易吗？当然不容易，但重点是这个改变起源于一个同为喜剧演员的朋友的一个小举动。

在整个目标过程中，我们需要朋友，而他们在终点线的地方最具决定性。

去找一个这样的朋友，或者更重要的是，成为这样的朋友。

作者乔希·希普（Josh Shipp）在一个又一个寄养家庭中度过了童年。很多青少年会被困在这种经历中，永远无法走出困境。乔希则变成了一个帮助其他陷入困境的孩子们的人。他最喜欢的一种说法是：“每个孩子都是一个有爱心的成年人远离成功的故事。”[注]我喜欢这个理念，认为对孩子来说，这句话是真相。而且我相信它对成年人也是如此。

我们从不需要有人相信我们。

这并不复杂，也并不难。这不是浪费时间。你圈子里的人需要被告知停止“撕碎作品”。除非他们是一个冲浪者。显然，这时你需要说相反的话。

---

1. Chris Hardwick， The Nerdist Way： How to Reach the Next Level （In Real Life）（New York： Berkley Books， 2011）.
2. Josh Shipp， “The Power of One Caring Adult”， JoshShipp.com， joshshipp.com/one-caring-adult/.

让我们再问一个没有人问的问题

有一个你从没自问过的问题：

“我没有完成的是什么？”

因为你正在得到一些东西。

如果你已经有了一个维持了一阵的目标，或者一个你已经开始的目标，然后你习惯性地放弃了，那么这里是有原因的。你正在从没有完成的事情中得到一些东西。在这个迷宫里，有一块奶酪。

一个未来会成为艺术家的人在脸书上跟我说，她知道自己为什么没完成了。“如果我认为我可能不会成功，我就会允许任何事情来阻止我试图达到目标。”

你在这里听出完美主义了吗？她担心她不会成功，那样就不会完美了。

这是一个典型的没有完成的益处。你可以持有一种幻想，即如果你真的想完成的话，你是能做到的。与其发现自己可能不太优秀，不如躲在可能的神话里。这就是我的朋友卡莉（Carly）不会为你演奏小提琴的原因。

“我有这把小提琴已经三年了，只把它从琴盒里取出过两次。我很害怕。如果我开始，却意识到自己不能成功，那么演奏小提琴的梦想就会在某一天破灭。所以，把它永远放在箱子里是有道理的，对吧？胡说。”

在她的内心深处，她知道自己在做什么，因为她问了这个问题。那你呢？

人们从没有完成的事情中得到的普遍好处是什么？以下三种不同的“好处”，是由三个难以完成事情的人告诉我的。

1.对结果的控制

因为如果我尝试了，我可能会失败。如果我从不尝试，我至少知道结果。

2.对一个殉道者的赞美

如果你通过关注生活的其他方面来“牺牲”你的目标（比如孩子、配偶的目标、其他生活事件），你会得到别人的称赞，这些人对你的“无私”行为印象深刻。

3.降低别人对你的期望

如果我试图成功，那么下一次完美主义对我的期待就会更高。我宁愿偶尔用我能做的事让人们感到惊讶，而不是建立一个成功者的名声。

如果你从未完成中得到的东西胜过你从完成中得到的东西，那么这本书对你是无用的。

我曾告诉我的妻子，我希望能有更好的朋友，她说：“不，你不会的。”

我问她这么说是什么意思，她回答道："你对陌生人外向，却对你认识的朋友内向。你用你的旅行时间表作为躲避社交的借口。"

你的话真刻薄，珍妮。

她是对的。我避免人际关系的好处是：如果我不与别人联系，我就不会受到别人的伤害。这个问题听起来像是一生频道（Lifetime channel）中的电影情节。"被众人簇拥，却独自在家，一个男人很难接受一段关系的风险。"

当然，有时我不得不暂停一段关系以专注于一个目标，但是我越是坚持自己所认为的隐藏的好处，我就越不能实现交朋友的目标。

完美主义总是给我们提供一个歪曲的、单一视角的世界。以不受伤的角度看，我的友谊是"完美的"，但从不真正与朋友一起做事，我的关系是虚假的。

你从没有完成的事情中得到了什么？

诚实面对自己。如果你发现了什么，就把奖励或者恐惧动机变得更大。

想象在操场上有一个跷跷板。如果你从跷跷板一侧的未完成事件中得到了一个巨大的好处，那么在另一侧的所有喧嚣就都不重要了。穿着我自己的靴子而不是租来的让人难受的设备去滑雪的刺激感，已经足够遮盖我从未完成写书中得到的好处。

如果这还不足以遮盖，那么我就会增加滑雪奖励，甚至是去科罗拉多州旅行。确定你从未完成中会得到什么，然后扭转局势，为自己的完成设置或增加奖励，特别是当我们越来越接近终点线的时候。

谁在害怕终点线

不要害怕完成前的那一天。不要害怕终点线。你已经工作得如此努力了，现在不能放弃。

海洋上有波浪吗？会有人不懂你的艺术吗？结果会与你的愿景不同吗？是的。在本书的最后，我不能对你撒谎。但是除非你完成，不然你就永远体会不到对自己信守承诺后的那种令人难以置信的快乐。

这就是我们现在所做的，坚持对自己的承诺，当我们完成的时候，我们就会知道承诺已经实现。

行动

（1）找出最让你纠结的源于完美主义的最终恐惧。（如果有的话。）

（2）写下你能够联系到的一个朋友的名字。

（3）回答问题：“我从未完成的事情中能得到什么？”

结语

我必须向你坦白。

每周至少有三次，我会在优兔（YouTube）上观看《美国之声》（*The Voice*）㊟的视频片段。

我不仅仅看美国版的节目，看布莱克·谢尔顿（Blake Shelton）、法瑞尔（Pharrell）、格温·斯蒂芬妮（Gwen Stefani）以及亚当·莱文（Adam Levine）。我还深入研究下去，最后发现我很喜欢《阿尔巴尼亚之声》（*The Voice of Albania*）中一名歌剧演员的试唱。当然这个节目是由雷笛扬·利科（Ledion Lico）主持的。

如果你从未看过这档节目，那么我可以告诉你，它是一个类似于《美国偶像》（*American Idol*）的歌唱比赛。

我最喜欢的部分是试唱环节。和其他音乐节目不同，评委在参赛选手开始演唱之前是看不到他们的。四个评委全部坐在大大的椅子里，看起来就像詹姆斯·邦德电影里的反派坐在火山巢穴里的样子。

如果评委喜欢自己所听到的音乐，他们就会按下一个大按钮，转过座椅去看演唱者。有时，这个人看起来就跟她的声音一样，也就没有多少惊喜。但在最棒的试听中，演唱者和她的声音一点都不像。

评委们“缴械投降”，完全被震惊了，把大按钮按了十几次，观众们全部站起来，鼓掌欢呼。

这就是为什么像苏珊·博伊尔（Susan Boyle）和保罗·波茨（Paul Potts）这样的人很有趣。他们俩看起来都不太有才华，看起来都很普通

和平庸。你在街上经过的时候，甚至都不会注意他们。但是当他们张开嘴，做他们应该做的事情时，他们太令人吃惊了。

然而，每有一个保罗·波茨，就有1000个从来没有尝试过的人；每有一个苏珊·博伊尔，就有1000个浴室歌手认为自己没有足够的能力去试唱。

这基本上是完美主义所做的最糟糕的事情。

它让你待在家里，把你困在沙发上，确保你从不会尝试。

它把你带到六年大学生涯的最后一场期末考试，然后劝说你故意放弃。

我不认识你。我们也许不会见面。你也许永远看不到我在真实生活中其实更高，像篮球运动员那么高。你可以搜索一下。

但我知道，如果你已经屈服于完美主义，这就已经足够了。

停止撕碎作品。

也许你还没有做到那么多。也许你甚至不能说服自己开车去商店买绘画用品。也许你的艺术甚至还没有呈现到画布上。

我不知道你有什么障碍。我不知道哪个圈套是完美主义最常用在你身上的。我不知道你为什么拒绝完成。

我只知道有一刻是我想邀请你去体验的：当意料之外的事情发生的那一刻，当评委转了他的座椅被你惊艳到时，矮小的、年长的你竟然才华横溢。这可能听起来很俗气，一点都不酷，但有时“酷”是懦弱的一种表现，它阻止你承认自己真正在意的事情。

椅子转过来的时刻是我最喜欢的瞬间。这也是为什么我相信完成。

我们中的多数人在一生中花了大部分时间去思考“如果……会怎么样”。我们想象。我们梦想。我们希望。

然后一周变成了一个月，一个月变成了一年。

舞台是空旷的。麦克风保持安静。椅子不会转动，因为没人在歌唱。

在这样的时刻，目标不会消失。我们认为时间之沙掩盖了它，我们将忘记它，但我们没有。未实现的目标可能会变得黯淡，但永远不会漆黑一片。一个电影角色会提醒我们曾经的承诺，一家店的橱窗里有一本和我们的书相似的作品，或者朋友的一条随意的评论都会将目标搅动起来。

你拒绝追求的目标没有消失——它们变成了困扰着你的幽灵。你知道如今为什么网上互不相识的陌生人这么快就对彼此怒火中烧，冒犯对方吗？因为他们的激情没有别的地方宣泄。

当你拒绝和快乐相处的时候，你就不会停止情绪化；你只是把愤怒都集中在别的地方了。许多巨魔都是由一种不敢完成目标之后的心痛所导致的。也许巨魔只是在完美主义中多次迷失自己的那个人，他放弃了自己的目标，也决定去摧毁别人的目标。

但是，我们尝试了。然后我们开始行动。然后我们失败了。接着我们再次尝试。

为什么我相信完成？

因为我相信你。

我相信你有更多的潜能。

挖掘它。我相信还有很多未被开发。

为什么我相信这一点？

因为我曾经看到过1000个不同的人致力于1000种不同的目标。

如果你尝试了本书中所谈及的事情的1/10，你也会明白这一点。

开始是有趣的，但未来属于完成者。

你准备好成为他们中的一员了吗？

---

1. The Voice， directed by Alan Carter， produced by John de Mol and Mark Burnett，NBC Universal.

致谢

我时常认为一本书的这个部分应该叫作“致谢和致歉”。我想，没有什么事情会让我像赶在最后期限前完成一本书那样焦虑和暴躁。所以，让我走出大门，感谢我美丽的妻子珍妮，感谢她在我漫长的著书过程中对我的包容。她的耐心和奉献使这一切成为可能。爸爸、妈妈，感谢你们对我的信任，以及常年对我的鼓励。乔恩·卡尔伯特（Jon Calbert）和劳拉·卡尔伯特（Laura Calbert），没有比你们更好的岳父、岳母了！

非常感谢Portfolio出版社团队让这本书的英文版成功出版。布丽娅·桑福德（Bria Sandford），如果没有你的编辑，这本书就不值得阅读。我想是你和你的团队推动着我写出了我最喜欢的一本书。玛戈·斯塔马斯（Margot Stamas），人们之所以知晓这本书，是因为你营销得很好。考希克·维斯瓦纳特（Kaushik Viswanath），是你阻止了一个严重的邦·乔维式错误的出现，而这种错误是每一个作者最恐怖的噩梦。阿德里安·扎克海姆（Adrian Zackheim）和威尔·韦泽（Will Weiser），感谢你们捍卫世界各地的作家的事业。迈克·索尔兹伯里（Mike Salisbury）和柯蒂斯·耶茨（Curtis Yates），感谢你们在过去的几年里对我写作生涯的引导。如果没有你们这些人，我做梦也想不到我能做到这一切。

迈克·皮斯利（Mike Peasley），你的研究让这个想法变成了一本书，我将永远感激你。阿什莉·霍兰（Ashley Holland），我能完成这本书、去演讲、获得关注，等等，都是因为你是一个优秀的“参谋长”。感谢你一直以来的支持！布赖恩·阿兰，感谢你多年的辛勤工作，确保这些书不只是停留在书架上。感谢每一位参加“30天目标快速设定”和“90天商业发展速成”课程的你们。你们的反馈是无价的。最后，感谢所有授权我在这本书中写下他们故事的人。你们让整本书变得更好！